المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى بمكة المكرمة
كلية التربية
قسم علم النفس

العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى العاملين بمصانع الحديد والصلب بشركة حديد (سابك)

إعداد

سليمان بن يحيى بن عبدالله الهويش

إشراف

الدكتور/ حسين بن حسن بن عبدالفتاح الغامدي

" بحث مقدم إلى قسم علم النفس في كلية التربية بجامعة أم القرى
كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في علم النفس "
" تخصص - الإرشاد النفسي "

مكة المكرمة ١٤٢٠ هـ .

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

- إلى والدي العزيز حفظه الله
  مصدر فخري واعتزازي

- إلى والدتي الغالية أطال الله في عمرها
  صاحبة التضحيات العظيمة

- إلى زوجتي وأم أبنائي (الوليد و ود) حفظهم الله
  مصدر البذل والعطاء والمستقبل

- إلى جميع أخواني وأخواتي وأصدقائي وأساتذتي وجميع طلاب العلم.

إليكم جميعا أهدي هذا العمل المتواضع.

الباحث

شكر وتقدير

﴿ بديع السماوات والأرض وإذا قضى أمرا فإنما يقول له كن فيكون ﴾ البقرة (١١٧)

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله، أحمد الله على فضله وإحسانه بأن وفقني على إنجاز هذا العمل المتواضع وخروجه بهذه الصورة إلى حيز الوجود. وأتقدم بالشكر الجزيل لسعادة الدكتور/ حسين بن عبدالفتاح الغامدي، مشرفي على هذه الرسالة بما بذله من جهد متواصل وتذليل الكثير من الصعاب التي واجهتها في رسالتي، فلم يدخر جزاه الله خيرا في تقديم ما من شأنه في إخراج الرسالة بهذه الصورة، أسال الله العلي القدير أن يمده بالصحة والعافية وأن يجعل ما قدمه من عمل معي في ميزان حسناته.

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى جميع أساتذتي وأخص بالذكر منهم الدكتور/ جمال قزاز والدكتور/ صالح الحارثي والدكتور/محمد جعفر جمل الليل والدكتور/عابد النفيعي والأستاذ/يوسف عليوه.

وأوجه شكري وتقديري لسعادة الدكتور/ علي بن سعيد عسيري بدعمه المستمر واهتمامه وتوجيهاته الكريمة.

كما أوجه شكري لجميع المسئولين في شركة حديد (سابك)، وعلى رأسهم المهندس/عبدالمحسن محمد العتيبي. وإلى جميع زملائي في العمل.

وشكر خاص لوالدي الذي شجعني كثيرا وحثني على مضاعفة الجهد، ووالدتي التي أنارت طريقي بدعواتها، وزوجتي التي وفرت لي سبل الراحة لإنجاز البحث والتفرغ للدراسة وأخواني وأخواتي بدعمهم وسؤالهم وجميع أصدقائي، جزاهم الله خيرا وبارك فيهم.

وفي الختام لا يسعني إلا أن أتقدم بشكري وتقديري إلى صاحب السعادة الأستاذ الدكتور/ عبدالمنان ملا بار عضو لجنة المناقشة الذي كان له دور كبير في تحسين الصورة النهائية لبحثي وذلك بتوجيهاته وآرائه السديدة، وشكري وتقديري لسعادة الدكتور/ عبدالله موسى الخلف عضو لجنة المناقشة التي كانت لآرائه وتوصياته الأثر في تحسين الصورة النهائية لهذه الدراسة.

والحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين.

ملخص الدراسة

" العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى العاملين بمصانع الحديد والصلب بشركة حديد (سابك)"

" إعداد: سليمان يحيى الهويش "

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى عينة من ٢٠٠ من العاملين الإداريين والفنيين بمصانع الحديد والصلب بشركة (حديد)، وتم استخدام استبانه مينوسوتا للرضا الوظيفي لقياس الرضا الوظيفي الذي وضعته جامعة مينوستا، كما تم استخدام مقياس البيئة الوظيفية الذي وضعه أوسيبو وسبوكان *Osipow & Spokane* لقياس ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون. وللإجابة على فرضيات وتساؤلات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وذلك بهدف التعرف على العلاقة بين الضغوط والرضا لدى العينة الكلية ومجموعة الإداريين والفنيين كل على حده، وتحديد الفروق بين الإداريين والفنيين وذلك بالنسبة لضغوط العمل والرضا الوظيفي، ومعرفة الاختلاف بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي وبين عدد من المتغيرات كالسن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والراتب، وتحديد مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون ذات المستوى العالي والمتدني، بالإضافة لتحديد مصادر الرضا الوظيفي ذات المستوى العالي والمتدني لدى العاملين.

وبناء على نتائج التحليل السابقة تم التوصل إلى النتائج التالية:

١- توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى العاملين.

٢- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإداريين والفنيين في درجة التعرض لضغوط العمل.

٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استشعار العاملين لضغوط العمل تبعا لفئاتهم العمرية، وتبعا لفئات الراتب المختلفة .

٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأفراد تبعا لمؤهلاتهم العلمية أو سنوات خبرتهم في درجة إحساسهم لضغوط العمل أو درجة رضاهم الوظيفي.

٥- تمثل القيم الأخلاقية والتعاون وخدمة المجتمع المصادر الأساسية للرضا الوظيفي لدى العاملين في حين تمثل سياسة الإدارة والنمو والتقدم والترقية مصادر عدم الرضا الوظيفي.

٦- يمثل صراع الدور المصدر الأساسي لضغوط العمل لدى العاملين في حين يمثل غموض الدور المصدر الأقل أهمية من وجهة نظر العاملين.

وبناء على نتائج الدراسة تم تدوين عدد من التوصيات والاقتراحات، من أهمها تحديد مهام وواجبات الوظيفة وتوفير المعلومات الخاصة بأداء العاملين لأدوارهم والمعلومات الخاصة بأنظمة ولوائح الشركة، ووضع المعايير المناسبة للأداء والتقدم والترقية واشراك العاملين في اتخاذ القرارات .

يعتمد،،،

الطالب	المشرف	عميد كلية التربية
سليمان يحيى الهويش	د. حسين عبدالفتاح الغامدي	د. صالح محمد السيف

المحتويات

الفصل الأول: مدخل الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولا: ضغوط العمل

ثانيا: الرضا الوظيفي

ثالثا: الدراسات السابقة

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

فهرس الجداول

فهرس الملاحق

الفصل الأول

مدخل الدراسة

- المقدمة
- تحديد الدراسة وأهدافها
- أهمية الدراسة وأهدافها
- مصطلحات الدراسة
- حدود الدراسة

مقدمة

يتعرض الأفراد في حياتهم اليومية لدرجات من الضغوط النفسية وتختلف استجاباتهم لهذه الضغوط تبعا لدرجتها وتأثيرها عليهم والمواقف المسببة لها، كما يختلف الأفراد في طريقة تعاملهم ومواجهتهم لهذه الضغوط، عندما تكون هذه الضغوط على درجة معقولة فإنها قد تعمل كحافز إلا أن الضغوط الشديدة تكون مهددة مما ينتج عنه آثار سلبية سيئة على الفرد والمنظمة والمجتمع، إذ تؤدي في هذه الحالة إلى كثير من الاضطرابات النفسية والعقلية والاجتماعية والصحية التي من شأنها أن تبدد طاقة الفرد الإنتاجية وعطاءه وفعاليته سواء أكان في عمله أم في منزله أم في مجتمعه، ولهذا فقد أصبحت أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين من مختلف المجالات كعلم النفس والاجتماع والإدارة والطب وغيرها (Adams, 1980; Lavi, 1984; Lazarus, 1966).

وقد اهتم علماء النفس بالضغوط النفسية الناتجة عن بيئة العمل نتيجة لزيادة الأمراض والاضطرابات الجسمية والنفسية الناجمة عن هذه الضغوط وبلوغها نسبا وبائية، حيث يشير سشولتز Schultz (1982) إلى أن ٢٥% على الأقل من الأمريكيين يعانون في الوقت الراهن من إحدى صور الضغوط النفسية الشديدة، وأن هناك نسبة كبيرة منهم تصل إلى ٥٠% يترددون على عيادات الأطباء بسبب الضغوط النفسية، كما أن ٨٠% من الأمراض البدنية قد تكون أمراضا سيكوسوماتية (نفسجسمية).

كما أفاد تقرير صادر عن المعهد الأمريكي للضغوط النفسية في نيويورك *The American Institute of Stress* (Dear, 1995) بأن نسبة ٧٥% إلى ٩٠% من حالات المترددين على عيادات الأطباء مرجعها أسباب تتعلق بالضغوط، وهو ما تقدر تكلفتة على الصناعة بمبلغ ٣٠٠ بليون دولار سنويا، كما قدر عدد الأمريكيين الذين يفقدون حياتهم سنويا نتيجة للحوادث والأمراض الناجمة عن العمل ٥٦,٠٠٠ أمريكي، وتقدر التكاليف التي يتحملها الاقتصاد الأمريكي بسبب حوادث السلامة بما يزيد على ١٠٠ بليون دولار سنويا، أما التكاليف الناجمة عن الأمراض المهنية فتزيد على ذلك عدة أضعاف.

وينتج عن الضغوط في بيئة العمل تأثيرات باهظة التكاليف تنعكس سلبا على الكفاية الإنتاجية للمنظمة، حيث يشير ادمز Adams (1980) إلى أن الضغوط النفسية تعمل بشكل كبير على تقليل الحافز لدى الموظف والحد من قدرته البدنية والذهنية على أداء مهامه

الوظيفية بصورة جيدة مما قد ينجم عنه عدم الرضا الوظيفي ومستويات إنتاجية أقل وزيادة الأخطاء وكثرة حوادث العمل.

ونال موضوع الرضا الوظيفي اهتمام العلماء والباحثين من مختلف المجالات كعلم الإدارة وعلم النفس وعلم الاجتماع خاصة بالمجتمعات الغربية، وفي هذا المجال يشير العديلي (١٩٨٤) إلى أن تطور هذا الاهتمام بغرض رفع مستوى الإنتاج لدى العاملين ولأهمية الرضا الوظيفي وأثره على الصحة النفسية والعقلية للعاملين ولعلاقة هذا الموضوع بعمليات التدريب والتطوير الوظيفي للعاملين.

وتشير غالبية الدراسات (بدر، ١٩٨٣؛ العتيبي، ١٩٩٢) إلى أنه كلما زادت درجة الرضا الوظيفي زادت الإنتاجية وانخفضت نسبة الغياب وقلت حوادث العمل وزادت معنويات العاملين وأصبحت الحياة ذات معنى أفضل عند الأفراد، وأن الأفراد الراضين عن أعمالهم أقل عرضة للضغط النفسي والقلق وأكثر تقديرا للذات وأكبر قدرة على التكيف الاجتماعي. ويرى جليمر Glimer (1990) أن العاملين غير الراضين عن أعمالهم يكونون أقل إنتاجية وتعاون وتكون انفعالاتهم غير متزنة ويبدون أكثر ضجرا وسأما وسخط واستياء عام وشعورا بالإحباط من العاملين الراضين عن أعمالهم.

كل ما سبق يعني أن العاملين ينظرون للعمل كمصدر أساسي لإشباع حاجاتهم ورغباتهم وطموحاتهم التي يجب على المنظمة أن تهيئ السبل الكفيلة والملائمة لإشباع تلك الحاجات والرغبات. ويرى الشيباني (١٩٨٨) أنه إذا ما فشل العامل في إشباع تلك الحاجات اختل توازنه وساء تكيفه وضعفت معنوياته وفقد رضاه عن العمل ورغبته فيه وضعفت بالتالي إنتاجيته واعتراه القلق والصراع والشعور بالفشل والإحباط، وإذا ما أستمر الفشل والإحباط لفترة طويلة فأنه قد يتطور إلى اضطرابات نفسية خطيرة مثل الهستيريا والوسواس القهري والخوف المرضي والاكتئاب والفصام، وما إلى ذلك من الاضطرابات والأمراض النفسية التي تنشأ أساسا عن فشل الفرد في إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية.

لذلك فان الرضا الوظيفي مسألة مهمة بالنسبة للأفراد، فرضا الفرد عن وظيفته يعتبر من الأسس الضرورية لتحقيق توافقه النفسي والاجتماعي.

وباختصار يشير جمنج وكوبر Cumming & Cooper (1979) إلى أن الدراسات التجريبية والاستطلاعية لبيئات العمل تقدم مؤشرات صادقة على العلاقة بين ضغوط العمل وعدم الرضا الوظيفي وحدوث الأعراض والاضطرابات المختلفة.

وعلى حد علم الباحث، ومن خلال التجربة، يمكن القول أنه بالرغم من اهتمام الباحثين في العالم الغربي بدراسة هذه المشكلة، نجد أن الاهتمام بها في العالم العربي وفي المجتمع السعودي على وجه الخصوص يكاد يكون منعدما، ويعود هذا إلى عدة أسباب، منها التطور والتنمية السريعة التي شهدها ويشهدها إلى الآن مجتمعنا في كافة المجالات الاقتصادية والصناعية والاجتماعية وغيرها، الأمر الذي استدعى الاهتمام بالجوانب الإنشائية والتقنية والفنية وعمل البنية الأساسية للصناعات التحويلية المعتمدة على النفط، إلى غير ذلك، إضافة إلى عدم اهتمام المنظمات والمنشآت والقطاعات الحكومية والخاصة بمثل هذه المشكلة وقلة الوعي بأهميتها وآثارها السلبية على الفرد والمنظمة والمجتمع وكذلك قلة الدراسات والبحث في دراسة هذه المشكلة،، بالإضافة إلى عدم دعم البحوث العلمية التي تتناول بالدراسة هذه المشكلة من قبل الجهات المعنية وغيرها من الأسباب.

وتبعا لذلك سعت الدراسة الحالية إلى التعرف على مفهوم ومصادر ونظريات ضغوط العمل والرضا الوظيفي وتحديد العلاقة بين الضغوط والرضا لدى العاملين بمصانع الحديد والصلب بالمملكة العربية السعودية، وكذلك تحديد الفروق بين الضغوط والرضا تبعا لعدد من المتغيرات كالسن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والراتب، بالإضافة إلى معرفة مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون ومصادر الرضا وعدم الرضا لديهم.

تحديد المشكلة وتساؤلاتها

تحاول هذه الدراسة كشف العلاقة بين ضغوط العمل وبين الرضا الوظيفي من جانب، والعلاقة بين هذين المتغيرين وبين بعض المتغيرات الأخرى كالسن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والراتب من جانب آخر، وذلك على عينة من العاملين بشركة حديد في كل من مدينة جدة والجبيل، وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية:-

١- هل هناك علاقة محتملة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى العاملين بمصانع الحديد والصلب؟ وذلك بالنسبة للعينة الكلية (مجموعة الإداريين ومجموعة الفنيين).

٢- هل هناك فروق محتملة بين العاملين الإداريين والفنيين؟ وذلك بالنسبة :

أ- لدرجة ضغوط العمل.

ب- لدرجة الرضا الوظيفي.

٣- هل تختلف درجة ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون بمصانع الحديد والصلب؟ باختلاف:

أ- السن. ج- سنوات الخبرة.

ب- المؤهل العلمي. د- الراتب.

٤- هل تختلف درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين بمصانع الحديد والصلب؟ باختلاف:

أ- السن. ج- سنوات الخبرة.

ب- المؤهل العلمي. د- الراتب.

٥- ما هي مصادر الرضا الوظيفي ذات المستوى العالي والمتدني لدى العاملين كما يعكسها مقياس الرضا الوظيفي؟

٦- ما هي مصادر ضغوط العمل ذات المستوى العالي والمتدني التي يتعرض لها العاملون كما يعكسها مقياس البيئة الوظيفية؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة من الناحية النظرية في تقديمها لمعلومات عـن العلاقـة بيـن ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين الإداريين والفنيين في شركة حديـد (إحدى شركات سابك)، وبهذا فإن الدراسة تساهم في تقديم فهم أفضل عن العلاقـة بيـن هذين المتغيرين في القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية، كما تكمن أهميتـها مـن الناحية العملية في أنها سوف تفيد المسئولين في القطاع الصناعي بصفة عامـة وشـركة حديد بصفة خاصة، إذ أن التعرف على نتائج الدراسة سوف يلقي الضـوء علـى درجـة ومصادر الضغوط التي يتعرض لها العاملون في المجال الصناعي، بالإضافة إلى التعـرف على درجة ومصادر رضاهم الوظيفي، مما يساعد على التقليل من حدة هذه الضغوط فـي حالة زيادة مستوياتها لدى العاملين وكذلك التعرف على المصادر المسببة لـها فـي بيئـة العمل. هذا الفهم سوف يساعد المسئولين على اتخاذ القرارات المناسبة حول ضبـط هـذه المصادر والتقليل من آثارها، مما سيؤدي إلى تحسين الإنتاج وتطوير الأفراد والتقليل مـن التكاليف الاقتصادية التي تتكبدها المنظمة جراء الآثار السلبية الناتجة من تلك الضغـوط وعدم الرضا.

مصطلحات الدراسة

ضغوط العمل: يشير الضغط النفسـي إلى الأثـر النفسـي السـلبي الناتج عن عـدم التـوازن بين متطلبـات البيئة وإدراك الفرد لقدرتـه على الاستجابة لتلـك المتطلبـات (Corlett & Richardson, 1981). وتنظر هذه الدراسة إلى ضغوط العمل على أنها التـأثير الناتج عن التفاعل بين الفرد والبيئة كما تعكسه درجة الفرد الكلية علـى مقيـاس البيئـة الوظيفية *Occupational Environment Scale* الـذي وضعـه أوسـيبو وسـبوكان *Osipow & Spokane* (رمضان، ١٩٩١) ليقيس أنواعا مختلفة من الضغوط التي يتعرض لها الأفراد في عملهم، وتعكس الدرجة العليا من المقياس مستوى أكبر من الضغوط، بينمـا تعكس الدرجة الدنيا مستوى منخفضا من الضغوط .

الرضا الوظيفي: هي الحالة النفسية الناتجة عن العلاقة بين ما يريده الفرد مـن وظيفـة معينة وبين ما تقدمه هذه الوظيفة له فعلا (Locke, 1969). وتعرف هذه الدراسة الرضـا

الوظيفي بأنه شعور الفرد نحو عمله كما تعكسه درجة الفرد الكلية على مقياس مينيســـوتا للرضا الوظيفي *Minnesota Job Satisfaction Questionnaire* (Weiss *et al.*, 1967) حيث تعكس الدرجة العليا مستوى عاليا مـــن الرضا بينما تعكس الدرجة المنخفضـــة مســتوى عاليا مـــن عدم الرضا.

شركة حديد: هي الشركة السعودية للحديد والصلب (حديد)، إحـــدى شـــركات الشـــركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)، وهي مملوكة بالكـــامل لشـــركة ســـابك، تأسســـت الشركة في ١٩٧٩/٣/٢٠م وبدأ إنتاجها في ١٩٨٣/١/٥م، وهي أول مجمع متكامل للحديد والصلب بالمملكة العربية السعودية في مدينة الجبيل الصناعية، يتألف مجمع شركة حديـــد من ثلاثة مصانع رئيسية هي: مصنع الاختزال المباشر ومصنع الصلب ومصنع الدرفلـــة، بالإضافة إلى مرافق مناولة خام الحديد ومرافق ثانوية أخرى، كما تمتلـــك شـــركة حديـــد مصنع درفلة الصلب بمدينة جدة (صلب) (سابك، ١٩٨٦)..

حدود الدراسة

تتحدد الدراسة بعينة من العاملين في مصانع الحديد والصلب في الشركة الســـعودية للحديد والصلب (حديد)، إحدى شركات سابك، في كل من مدينة جدة والجبيل، وقـــد تـــم تطبيق الدراسة في الربع الأول من عام ١٩٩٧م، كما تتحـــدد بمقيـــاس البيئـــة الوظيفيـــة *Occupational Environment Scale* الذي وضعه أوسيبو وسبوكان ليقيس أنواعا مختلفـــة مـــن الضغوط التي يتعرض لها الأفراد في عملهم (رمضـــان، ١٩٩١). كمـــا تتحـــدد بمقياس مينيسوتا للرضــــا الوظـــــيفي *Minnesota Job Satisfaction Questionnaire* (Weiss *et al.*, 1967)، ولهذا فإن إمكانية تعميم نتائج هذه الدراسة والاستفادة منها ترتبـــط بحدودها المذكورة أعلاه.

الفصل الثاني

الإطار النظري

- ضغوط العمل
- الرضا الوظيفي
- الدراسات السابقة
- فرضيات وتساؤلات الدراسة

أولا: ضغوط العمل Work Stress

مفهوم الضغوط

يعتبر مفهوم الضغط Stress بصفة عامة من أكثر المفاهيم غموضا، إذ لم يتوصل العلماء إلى اتفاق حول معنى محدد له، ويعود ذلك إلى استخدام هذا المفهوم بطرق مختلفة من قبل العلماء والباحثين في مختلف العلوم والمجالات كالطب وعلم النفس وعلم الاجتماع والهندسة والأنثروبولوجيا، مما أدى إلى تعدد المفاهيم والتعريفات والنظريات حول موضوع الضغوط (Corlett & Richardson, 1981).

ويشير كورلت و ريتشاردسون Corlett & Richardson (1981) إلى أن هناك ثلاثة اتجاهات لتحديد مفهوم الضغط النفسي، يمكن إيجازها على النحو التالي:

- الاتجاه الأول يعتبر الضغط مثيرا *Stimulus*.
- الاتجاه الثاني يعتبره استجابة *Response*.
- الاتجاه الثالث يعتبره تفاعلا بين الفرد والبيئة *Interaction*.

وسيتم فيما يلي استعراض هذه الاتجاهات والمفاهيم للتعرف على كل اتجاه على حده:

١) الاتجاه الأول: تعريف الضغط كمثير Stimulus

يقدم جرينكر وسبيجل *Grinker & Speigal* (Lazarus, 1966) تعريفا للضغط النفسي بشكل عام بأنه ظروف غير اعتيادية لمتطلبات حيوية ناتجة عن الالتزامات الاجتماعية. في حين يعرف كابلن وآخرون (Beehr & Newman, 1978) ضغوط العمل بشكل خاص بأنها الخصائص التي تمثل تهديدا للفرد في بيئته الوظيفية. ويتفق عسكر وعبدالله (١٩٨٨) إلى درجة كبيرة مع كابلن إذ يشيران إلى أن ضغوط العمل تشمل المتغيرات التي تحيط بالعاملين والتي تسبب شعورا بالمضايقة والتوتر مما يؤدي إلى إحداث تأثير سلبي عليهم.

ويعرف باويل Powell (1983) الضغط النفسي بأنه أي حدث يستنزف قوانا ومصادرنا ويحدث خللا في توازننا الانفعالي والجسمي بحيث يؤدي ذلك إلى استجابة غير سارة. ويرى أندرسون Anderson (1978) أن الضغط النفسي ينتج عن أي مثير حقيقي أو متخيل يتطلب من الشخص أن يفعل شيئا مختلفا عما اعتاد عليه وبهذا فهو مثير يتطلب من الفرد تكيفا صعبا.

ويمكن القول، إن وجهة النظر السابقة تركز على الضغوط الخارجية والتي تمثل مثيرات أو ظروفا أو عوامل أو أحداث خارجية تمثل مصادر للضغط النفسي على الفرد.

٢) الاتجاه الثاني: تعريف الضغط كاستجابة Response

يركز أصحاب هذا التوجه في تحديدهم للضغط النفسي على ردود فعل الفرد واستجاباته الفسيولوجية والنفسية والانفعالية والسلوكية، وهذا يعني تركيزهم على الضغوط النفسية، فعلى سبيل المثال، يعرف سيلي Selye (1976) الضغط بأنه استجابة الجسم غير المحددة لأية مطالب تقع عليه سواء كانت سببا أم نتيجة لظروف سارة أم غير سارة، كما أوضح سيلي Selye بأن ردود فعل الفرد أي استجابته للضغوط تتبع نمطا متسقا أطلق عليه نمط التكيف العام للأعراض المتزامنة *General Adaptation Syndrome (GAS)*.

ويحدد سيلي Selye (1976) ثلاث مراحل متمايزة لرد فعل الفرد تجاه الضغط هي:

- مرحلة الإنذار *Alarm Stage*: وتوصف بأنها التعبئة العامة للفرد لمواجهة التهديد أو الخطر، وتتميز هذه المرحلة بالاتجاه العام إلى تحريك الموارد للوفاء بالمطلب البيئي وتبدأ ردود فعل الجهاز العصبي السمبثاوي (إفراز أنزيم الأدرينالين) الذي يعمل على إعداد الجسم لهذه المواجهة فهو يزيد إنتاج الطاقة لعمل سائر الأجهزة، وبذلك يحفز وظائف الجسم المختلفة ويرفع من أدائها وقدرتها، فإذا استمر مسبب الضغط فإنه يتم الانتقال من هذه المرحلة إلى مرحلة أعلى.
- مرحلة المقاومة *Resistance Stage*: وفيها يحاول الفرد مقاومة مسببات الضغط التي قد تستمر فترة طويلة، وتتميز هذه المرحلة بوجه عام بزيادة التغيرات الكيميائية بالجسم التي تعمل على الحفاظ على أو رفع درجة الاستعداد لاتخاذ فعل، ومع شدة واستمرارية الضغوط تنفد احتياطات الجسم نهائيا، وعند هذه النقطة تنقص المقاومة نقصا حادا مما يؤدي إلى الانتقال إلى مرحلة أعلى.
- مرحلة الإنهاك *Exhaustion Stage*: خلال هذه المرحلة تعود نفس استجابة الجهاز العصبي السمبثاوي للظهور، حيث يتم إفراز أنزيم الأدرينالين التي كانت قد ظهرت في المرحلة الأولى، ويؤدي استمرار الضغط إلى الإصابة بعدة أمراض مثل الصداع النصفي وارتفاع ضغط الدم والقرحة والأزمات القلبية، وغالبا إلى حدوث الوفاة.

ويشير ليفي Levi (1984) إلى أن الضغط عملية حيوية يتخذها الجسم للتكيف مــــع كافة التأثيرات والتغيرات والمطالب والاجتهادات التي قد يتعرض لها. فـــي حيـــن يشـــير سشيلتز Schultz (1982) إلى حدوث تغيرات فسيولوجية داخل الجسم تشمل إفراز الغـــــدة الدرقية لإنزيم الأدرينالين الذي يؤدي إلى زيادة في سرعة وظائف الجسم وارتفاع ضغـــط الدم وازدياد معدل ضربات القلب وزيادة نسبة السكر في الدم، بالإضافة إلـــــى أن زيـــادة تدفق الدورة الدموية يؤدي إلى زيادة الطاقة التي تغذي المـــخ والعضـــلات ممـــا يجعـــل الإنسان أكثر تنبها وقوة من أجل التعامل مع الظروف الطارئة.

ويعرف شوبيل وآخرون Schwebel et al. (1990) الضغط النفسي بأنـــــه الإنـــهاك النفسي والجسمي الذي ينتج عن الشدائد وأحداث الحياة اليومية بما في ذلك القلـــق النـــاتج مـــن الشـــعور بعـــدم القدرة علـــى مواجـــهة التحديات. أمـــــا ابـــلاي وتـــــرومبل *Appley & Trumbull* (Glass, 1977) فيعرفا الضغط النفسي بأنه الاستجابات النفســـــية والســـلوكية والعـــاطفية للمـــثيرات المكـــدرة فـــي البيئـــة.

ويشير سيلز *Sells* (Monat & Lazarus, 1985) إلى أن الضغط النفسي هو حالـــــة تنشأ عندما لا يمتلك الفرد استجابة مناسبة لإشباع المطلب وعندما تكون نتائج الفشل فـــــي الاستجابة ذات أهمية بالنسبة للفرد، ويعتقد سيلز بأن شدة الضغط النفسي تعتمد على أهميـة انهماك الفرد فـــي تقييم نتائج عجزه عـــن الاستجابة بفعالية للموقف. كمـــا يـــرى بيتـــش وآخرون رفاقه Beech *et al.* (1982) أن الضغط النفسي هو حالة نفسية ناتجة عن فشـــــل الفرد في إشباع حاجاته الأساسية أو إحساسه بما يهدد أو يعيق إشباع هذه الحاجات.

ويعـــرف نيومان وبيهر Newman & Beehr (1979) الضغـــط النفســـي بأنـــــه "تكيف استجابة الفرد لضغط الوظيفة": وتعني الاستجابة إزالة وتحسين أو تغيير العوامـــــل المسببة للضغط في محيط الوظيفة، أو تعني التخفيف بطريقة نافعة ومفيدة مـــن ردة فعـــل الأفراد تجاه المواقف الضاغطة في العمل. أما عسكر (١٩٨٨) فيعـــرف الضغـــط بأنـــه مجموعة من المتغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود فعله أثناء مواجهتـــه لمواقف المحيط التي تمثل تهديدا له.

واختصارا يمكن القول بأن التعريفات السابقة تركز جميعها على الضغوط النفســـية والتي تظهر من خلال استجابات الفرد الفسيولوجية والنفسية والعقلية، دون ربط اســـتجابات الفرد بالمثيرات أو العوامل الخارجية المسببة للضغط.

٣) الاتجاه الثالث: تعريف الضغط كحالة ناتجة من التفاعل بين الفرد والبيئة

ويعني الضغط هنا "الاستجابات الناتجة عن المثيرات الخارجية وخصائص الفرد". في حين يركز الاتجاه الأول على المثيرات، والاتجاه الثاني على ردود الأفعال، يركز أصحاب الاتجاه الثالث على ردود الأفعال أو الاستجابات الناتجة من تفاعل المثيرات الخارجية مع خصائص الفرد، ويمكن اعتباره جمعا بين الاتجاهين السابقين.

وعلى هذا الأساس، يعرف لازاروس Lazarus (1966) الضغط بأنه نتيجة لعملية تقييمية يقيم بها الفرد مصادره الذاتية ليرى مدى كفايتها لتلبية متطلبات البيئة، فالضغط النفسي يدل هنا على الحالة الناتجة عن مدى توافق الخصائص الشخصية والمثيرات البيئية. كما يرى تايلور Taylor (1986) أن الضغط عملية تقييم الأحداث المؤلمة والمهددة والمثيرة للتحدي بهدف تحديد الاستجابات الأساسية لتلك الأحداث، وتشمل هذه الاستجابات تغيرات فسيولوجية وانفعالية وسلوكية، وفي هذا التعريف أيضا تأكيدا للرؤية السابقة فهناك عملية تقييم (عمليات نفسية)، أحداث (مثيرات) تؤدي إلى استجابات (فسيولوجية- انفعالية- سلوكية). ويؤكد ماجرات *McGrath* (Corlett & Richardson, 1981) هذا التوجه بتعريفه للضغط بأنه يحدث بسبب عدم التوازن بين متطلبات البيئة وقابلية الفرد للاستجابة لتلك المتطلبات. كما يؤكده سبيلبرغر Spielberger (1979) في تعريفه للضغط بأنه تفاعلات بين الفرد والبيئة يتم فيها ربط مصادر الضغط النفسي مع استجابات القلق بواسطة إدراك التهديد. أما مارجلس وكروس (Beehr & Newman, 1978) يرون أن ضغوط العمل حالة من عدم التوازن النفسي والفسيولوجي تنتج من التفاعل بين العمل وخصائص العامل.

ويشير عسكر (١٩٨٨) إلى أن ضغط العمل يعكس التوافق الضعيف بين الفرد والمواقف التي يتعرض لها في محيط عمله، ويحدث الضغط في المواقف التي يدرك فيها الفرد أن قدراته لمواجهة متطلبات المحيط تمثل عبئا كبيرا عليه. أما محمد (١٩٩٢) فيرى أن الضغط هو تأثير داخلي لدى الفرد ينجم عن التفاعل بين قوى ضاغطة ومكونات الشخصية، وقد يؤدي إلى اضطرابات جسمية أو نفسية أو سلوكية لديه تدفعه إلى الانحراف عن الأداء الطبيعي أو يؤدي إلى حفزه لتحسين الأداء.

ويمكن الخلوص إلى أن هذا التوجه يأخذ في تعريفه للضغط جانبين هما الضغوط الخارجية في تفاعلها مع خصائص الفرد والتي تؤدي إلى الضغوط النفسية، ويمكن اختصار آرائهم في أن الضغوط النفسية المرتبطة بالعمل عبارة عن اضطراب انفعالي وفسيولوجي ناتجة عن ضغوط العمل وخصائص الفرد الشخصية.

وباستعراض المفاهيم والتعريفات السابقة، نجد أن وجهة النظر التي ترى أن الضغط مثير والتي يمثلها كل من كابلن وزملاؤه، تختلف عن وجهة النظر التي ترى أن الضغط استجابة والتي يمثلها سيلي وزملاؤه، وعن وجهة النظر التي ترى أن الضغط نتيجة للتفاعل بين الفرد والبيئة والتي يمثلها لازاروس وزملاؤه، من حيث أن الأولى تركز على الضغوط الخارجية دون الإشارة إلى الضغط النفسي، في حين أن وجهة النظر الثانية تركز على الاستجابات الداخلية للفرد بما تتضمنه من عمليات فسيولوجية ونفسية ومعرفية دون ربطها بالأسباب أو المثيرات أي على الضغط النفسي نفسه، أما وجهة النظر الأخيرة التي ترى أن الضغط النفسي تفاعل بين الفرد والبيئة فتأخذ بعين الاعتبار العوامل المسببة للضغط وسمات الفرد وقدراته، ويمكن ان تكون هي أفضل الاتجاهات الثلاثة، ولهذا السبب ظهر المفهوم الكلي للضغط النفسي *Holistic Definition of Stress* (Monat & Lazarus, 1985) الذي يمثل وجهات النظر الأخيرة، والذي يشير إلى أن الضغط النفسي حالة تنشأ من اللاتوازن المدرك أو الفعلي بين القدرة والمطلب في استجابات التكيف لدى الفرد.

لذا نجد أن المفهوم الكلي للضغط النفسي يأخذ بعين الاعتبار مطالب البيئة التي هي عبارة عن مثيرات وعوامل للضغط النفسي، وخصائص الفرد وقدرته على مواجهة هذه المطالب، فإذا لم يستطع الفرد التكيف مع مطالب البيئة يحدث بذلك اللاتوازن بين قدرة الفرد ومطلب البيئة مما ينتج عنه الضغط النفسي.

النظريات المفسرة للضغوط Stress Theories

ظهرت العديد من النظريات المفسرة لطبيعة وأثر الضغوط النفسية على الوظائف السيكولوجية والمعرفية والسلوكية والانفعالات المرتبطة به وأثر هذه الانفعالات في الصحة النفسية، ومن تلك النظريات ما يلي:

١. النظرية المعرفية Cognitive Theory

تركز النظريات المعرفية على أهمية التفكير والعوامل المعرفية والتفسيرات التي نسبغها على خبراتنا في تحديد استجاباتنا تجاه الضغط النفسي، فعلى سبيل المثال، يشير باترسون Patterson (1990) إلى أن الكيفية التي يستجيب بها الفرد للضغط النفسي متأثرة إلى حد كبير بالكيفية التي يقوم بها ذلك الفرد مصدر الضغط، أو متأثرة بما يشعر به من إثارة، ومتأثرة بالكيفية التي يقوم بها نفسه وقدرته على الصمود أو المواجهة.

ويرى رواد هذه النظرية (Glass, 1977) أن الضغوط النفسية تحد من الإدراك ومصادر المعرفة لمهمات أخرى، وتبعا لهذه النظرية فإن أي حادث مثير للضغوط يتطلب من الفرد أن يوسع من مصادره المعرفية وأن يدرك الأحداث المثيرة للضغوط ومدى شدتها واستمراريتها. كما يشير كوهن *Cohen* (Sarason & Spielberger, 1980) إلى أن الانتباه يكون متقلا خلال فترة الضغوط لأن على الفرد أن يبحث باستمرار عن المثيرات المهددة في البيئة، وبسبب ذلك يحدث الإجهاد ويضعف الانتباه لمهام أخرى.

وتفسر هذه الفرضية الحقيقة القائلة بأن الأحداث التي لا يمكن ضبطها أو التنبؤ بها تكون أكثر إثارة للضغوط من الأحداث التي يمكن ضبطها أو التنبؤ بها، ذلك ان الفرد يركز بشكل قد يؤدي إلى الضغط على هذه العوامل.

وتستند النظرية المعرفية (Beck, 1976) إلى ثلاثة افتراضات أساسية لتفسير الضغط النفسي وهي:

- تمثل الانفعالات انعكاسا لأفكارنا حول ذواتنا والعالم المحيط بنا.
- يمكن للفرد تعلم ضبط أفكاره التي تسبب الانفعالات السلوكية.
- السلوك نتاج لتقييم الموقف الضاغط والاستجابة الأولية له وتوقعات النجاح في التعامل معه.

ويرى لازاروس وديلونجس *Lazaurs & Delongs* (ابراهيم، ١٩٩٤) أنـــه مـــا أن يتعرض الفرد لموقف ضاغط حتى يقوم بعملية تقدير أولي *primary appraisal* يقدر من خلالها معنى أو دلالة أي حدث، ثـــم عمليـــة تقديـــر ثـــانوي *secondary appraisal* أي استحضار العقل لاستجابة ما محتملة، حيث يفكر الفرد في "ماذا أستطيع أن أفعـــل؟"، ثـــم عملية المواجهة وتنفيذ الاستجابة.

وطبقا للنظريات المعرفية، فإن الناس يدركون الأشياء بطريقة إيجابية، كما يفســـرون المثيرات وينظمون إدراكاتهم ثم يعطون تقديراتهم تجاه المواقف الضاغطة التي يتعرضون لها، ثم يبدأون بتنفيذ الاستجابات التي يرونها مناسبة.

٢. **نظرية العجز المتعلم Learned Helplessness Theory**

يرى سيليجمان *Seligman* (Saranson & Spielberger, 1980) أن الضغط النفســـي نتاج عن الشعور بالعجز المتعلم، ويحدد سيليجمان ثلاثة أبعاد لفهم درجة عمق وتنـــاقض وطول مدة الشعور بالعجز مما يساعد في التنبؤ بإمكانية حدوثه وفي فهمه، وهي:

- البعد الأول: عـــزو الفشل لأسباب داخلية (العزو الداخلي)، أو لأســـباب خارجيـــة (العزو الخارجي).
- البعد الثاني: اتصاف العزو لدى الفرد بالثبات *Stability* حيث يفترض أن مســـببات الأمور ستبقى هي في كل الأحوال.
- البعد الثالث: مدى انطباق التفسير على مجال من الحياة أو شموليته لمجالات عدة.

وفي هذا الصدد، يشير سليجمان وزملاؤه *Seligman et al.* (Fry, 1989) إلـــى أن التفسيرات الداخلية والثابتة والشمولية هي التي تقود إلى تراجع وانخفاض فـــي الدافعيـــة والمعرفة والتكيف الانفعالي وتقدير الذات وتكون النتيجة حينئذ الشعور بالاكتئاب.

ويشير سيليجمان *Seligman* (Sarason & Spielberger, 1980) إلى أن الأعـــراض والتأثيرات الشديدة الناتجة من العجز المتعلم تشمل الخوف والقلق والاكتئاب والأمـــراض وحتى الموت.

وطبقا لنظرية العجز المتعلم فإن الفرد إذا عزا النقص في قدرته إلى عوامل ثابتـــة يصعب تغييرها فسوف يعتقد أن جهده الشخصي لن يعدل في الموقف، ولذا فإن مصـــادره

الذاتية ستكون غير كافية لمجابهة الضغط النفسي، مما يولد لديه مزيدا من الشعور الذاتي بالضغط النفسي.

٣. نظرية العوامل الاجتماعية Social Factors Theory

تركز هذه النظرية على علاقة الفرد ببيئته الاجتماعية، وترى أن مشكلات الفرد في أغلبها تنبع من عوامل بيئية اجتماعية إذ تؤثر المواقف الاجتماعية على إدراك الفرد وحكمه على البيئة والأحداث الضاغطة، بالإضافة إلى الطريقة التي يتوافق بها مع هذه الأحداث والطريقة التي بها يخبر عن استجاباته الانفعالية والتعبير عنها (Lazarus, 1984).

ويشير لازاروس Lazarus (1984) في هذا المجال إلى وجود ثلاثة أنواع من ميكانزمات التأثير الاجتماعي، هي:

- النوع الأول: يتصل باحتمال عدم الموافقة أو الرفض من جانب الجماعة، الأمر الذي يشكل قوة على الفرد بموجب حاجته إلى الانتماء وبسبب تحكم الجماعة وسيطرتها على موارده ذات القيمة.
- الثاني: يتصل بحاجة الفرد إلى توكيد الآخرين لأحكامه.
- الثالث يركز على الاستعدادات الشخصية لإقامة الدفاعات واستخدامها في المواقف الضاغطة التي فيها تهديد، وبهذا يدب الصراع بين الفرد وبيئته الاجتماعية.

لذا فإن البيئة الاجتماعية تؤثر مباشرة في الخبرة الشخصية وينتج عن هذا التفاعل بين الفرد والبيئة مشكلات تكون سببا في الضغط النفسي.

٤. نظريات المعاني الذاتية والوظائف الانفعالية
Theories of Personal Meanings and Emotional Functions

تركز هذه النظريات على الاستجابة الانفعالية المرتبطة بالمعاني الذاتية التي يدركها الفرد عن الأحداث. حيث يذكر باترسون Patterson (1990) أن الأفراد ينفعلون تجاه الأحداث الضاغطة تبعا للمعاني التي يسبغونها على هذه الأحداث، والتفسيرات الشخصية لأي حدث تؤدي إلى استجابات انفعالية مختلفة للفرد الواحد في المواقف أو الأوقات المختلفة.

ويشير باترسون Patterson (1990) إلى أن ردود الفعل الانفعالية ليست استجابات مباشرة أو آلية لمثيرات الضغوط الخارجية، إذ إن المثيرات الخارجية تجرى معالجتها وتفسيرها بواسطة النظام المعرفي الداخلي للفرد، والتناقض الرئيسي بين النظام المعرفي الداخلي والمثيرات الخارجية قد يؤدي إلى اضطرابات نفسية.

وتبعا لذلك، فأن المعنى أو التفسير الخاص تجاه أي حدث ضاغط يحدد أشكال الاستجابة الانفعالية لدى الفرد، وهذا يؤكد وجهة النظر الانفعالية المشار إليها سابقا، وعلى أية حال فإن الاضطراب الانفعالي الحادث يعتبر مرادفا للضغط النفسي، ذلك أن الضغط مؤشر من مؤشرات الاضطراب الانفعالي، وهذا الاضطراب بطبيعة الحال يؤثر على نتاج الفرد وعلاقته الاجتماعية.

٥. نظرية التوافق بين الفرد والبيئة Person Environment Fit

يتيح مفهوم التوافق بين الفرد والبيئة (Fry, 1989) عدة خيارات مرنة للتفاعل أو التداخل الذي يكون هدفا في تغيير الخبرات للتحكم في كل من الأفراد والبيئات بهدف زيادة الانسجام والتطابق بين الأفراد وبيئاتهم، وأن الأفراد الذين لديهم طاقات وقدرات عالية يكونون أكثر تحكما في بيئاتهم وفي زيادة الترابط والتوافق مع احتياجاتهم بعكس الأفراد ذوي الطاقات والقدرات المنخفضة الذين يتميزون في التحكم بالإدراكات الحسية للتوافق مع المواقف الحالية.

ويفرق كورلت وريتشاردسون Corlett & Richardson (1981) بين نوعين من التوافق بين الفرد والبيئة وهما:

- النوع الأول: وهو المدى الذي تواكب فيه مهارات الفرد وقدراته أعباء العمل واحتياجاته ومتطلباته.
- النوع الثاني: وهو المدى الذي تعمل فيه بيئة العمل على إشباع حاجات الفرد.

ويشير *Harrison* (Corlett & Richardson, 1981) إلى أن سوء التوافق بين الفرد والبيئة ينتج عنه العديد من الأعراض والاضطرابات مثل: عدم الرضا الوظيفي والقلق والاكتئاب والمشاكل النفسية والاجتماعية.

وبذلك فأن مفهوم ضغط الوظيفة كما تشير إليه هذه النظرية يعني سوء التوافق بين الموظف وبيئته الوظيفية، فعندما لا تشبع بيئة العمل حاجات الفرد الذي يمتلك مهارات

وقدرات وإمكانيات فإن ذلك يسبب سوء التوافق بين الفرد والبيئة (بيئة العمل) مما يعوض هذا الفرد للضغوط والإصابة بالأعراض والاضطرابات النفسية والفسيولوجية، وهنا تكمن أهمية الخصائص الفردية و استراتيجيات تكيف الأفراد مع بيئاتهم.

وطبقا لما سبق، فإنه يمكن تلخيص التوجهات المختلفة في تفسير الضغوط النفسية على النحو التالي:

١. تركز النظرية المعرفية على أهمية التفكير والمصادر المعرفية وعلاقتها بدرجة التعرض للضغوط النفسية، وترى أن كيفية استجاباتنا للأحداث الضاغطة تتأثر بطريقة تقييمنا وتفسيرنا المعرفي والإدراكي لهذه الأحداث.

٢. تركز نظرية العجز المتعلم على أن الشعور بالعجز المتعلم لدى الفرد يحد من قدرته على مواجهة الأحداث الضاغطة.

٣. تركز نظرية العوامل الاجتماعية على علاقة الفرد ببيئته الاجتماعية، وترى أن المواقف الاجتماعية تؤثر على إدراك الفرد وخبرته وحكمه على البيئة والأحداث الضاغطة.

٤. تلقي نظريات الوظائف الانفعالية الضوء على استجابات الفرد الانفعالية للأحداث وفقا لإدراكه الذاتي لمعانيها، ومن هذه الاستجابات الإحباط والعدوان في الأحداث الضاغطة، وترى أن المعنى أو التفسير الخاص تجاه أي حدث ضاغط يحدد أشكال الاستجابة الانفعالية لدى الفرد.

٥. تركز نظرية التوافق بين الفرد والبيئة على محصلة التفاعل بين الفرد وبيئته وأثر ذلك على كل منهما، وترى أن عدم التوافق بين الفرد والبيئة ناتج عن عدم إشباع حاجات الفرد وبالتالي تعرضه للضغوط وعدم الرضا الوظيفي.

وعلى أية حال، فإنه بالرغم من اختلاف هذه التوجهات، فإن لكل من هذه التفسيرات قدم إثراء أو مساهمة في فهم الضغوط النفسية.

مصادر ضغوط العمل Sources of Work Stress

من خلال استعراض الأدبيات التي تناولت مصادر ضغوط العمل، نجد أن من أهم تلك المصادر مايلي:

(Cooper & Marshal, 1976; Adams, 1980; Cherniss, 1980; Schultz, 1982; Beech *et al.*, 1982; Kahn & Cooper, 1993)

١. ظروف ومتطلبات العمل Work's Conditions & Requirements

من مصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة، ما يلي:

أ) سوء ظروف العمل المادية (الطبيعية) Poor physical working condition

يعتبر فاين و كوبيك *Fine & Kobick* (Kahn & Cooper, 1993) أن ظروف العمل المكدرة مصدر للضغوط، وتشمل هذه الظروف: الارتفاع الشديد في درجة الحرارة والبرد القارس والضوضاء الصاخبة وبيئات العمل المزدحمة وأعمال الورديات وساعات العمل غير المحددة، أما في بيئة العمل المكتبي فترتبط الضغوط بالممارسات الخاطئة وميكنة المكاتب وتكييف الهواء والتهوية والإضاءة الصناعية والرؤية والإضاءة الطبيعية والانعزال بصريا أو سمعيا والحالة البدنية.

وقد وجد كورنهوزر *Kornhauser* (Cooper & Marshall, 1976) علاقة مباشرة بين الاضطرابات النفسية والعقلية من جانب وبين الظروف المكدرة في بيئة العمل وبمتطلبات إنجاز العمل بسرعة وبذل الكثير من المجهود البدني والعمل لساعات إضافية تفوق طاقة الفرد وفي أوقات غير ملائمة لظروفه من جانب آخر.

وقام الكثيرون من علماء النفس بدراسة ظروف العمل وتأثيرها على الفرد، فعلى سبيل المثال، وجد أبسورن وفرنون *Obsorne & Vernon* (طه، ١٩٨٢) ارتباطا بين نسبة الحوادث ودرجة الحرارة، حيث وجد أن الحوادث تتزايد بارتفاع درجة الحرارة أو بانخفاضها عن الحد المعقول. أما ببلر *Pepler* (طه، ١٩٨٢) فوجد أن الأعمال الذهنية تتدهور كفايتها بتعرض الفرد لدرجات حرارة تتراوح بين ٧٦-٩١. كما يشير العيسوي (١٩٨٣) إلى أن الحرارة الزائدة عن حاجة العامل كما هو الحال في صناعات الحديد

والصلب، تسبب إفراز العرق بغزارة وبذلك يقل الماء والملح في الجسم مما ينتج عنه تقلص عضلات اليدين والقدمين وحدوث الإسهال والقيء والجفاف.

ويذكر ماير *Maier* (طه، ١٩٨٢) أن الضوضاء تحدث نوبات لبعض المصابين بالصرع، وأن الأصوات العالية المرتفعة تعمل على إحداث استجابات الفزع كما قد تؤدي إلى خفض المقدرة على السمع أو إصابة الأذن بالصمم. كما يشير العيسوي (١٩٨٣) إلى أن الضوضاء الشديدة لها آثار ضارة كثيرة، منها عدم سماع العامل للإشارات والتنبيهات مما يساعد على وقوع الحوادث، وأخطر أعراضها أن تؤدي إلى فقدان السمع.

ويشير مرسي (١٩٨١) إلى أن بعض الدراسات أثبتت أن الإضاءة المتوهجة العالية تسبب توترا في عيون العمال، وقد ينعكس هذا التعب في صورة اضطراب في أعضاء أخرى غير العين. كما يذكر العيسوي (١٩٨٣) أن الإضاءة وخاصة الأشعة تحت الحمراء تسبب قتامة في عدسة العين وتنتشر هذه الأعراض بين عمال الأفران والزجاج، أما الأشعة فوق البنفسجية فتسبب احمرارا وحروقا في الجلد والتهابات في العين كما في عمليات اللحام.

كما وجد أبو النيل (طه، ١٩٨٢) في دراسته عن تأثير ظروف العمل على صحة العاملين في مجال الحديد والصلب أن ظروف العمل القاسية في صناعة الحديد والصلب تؤثر في الصحة النفسية للعاملين بها ويظهر ذلك في صورة درجة عالية من الخوف بالحساسية والشك والأوجاع المتركزة في المعدة والمتمثلة في فقد الشهية للطعام والأعراض السيكوسوماتية الأخرى كالصداع النصفي وضغط الدم والربو والتهابات المفاصل.

واعتمادا على الدراسات والبحوث التي أجريت على ظروف العمل الطبيعية، فإنه يمكن تلخيص أهم مصادر الضغط المرتبطة بظروف العمل على النحو التالي:

- ارتفاع أو انخفاض درجة الحرارة عن الحد المعقول في مكان العمل.
- الضوضاء الشديدة وخاصة الأصوات العالية.
- الإضاءة بمختلف أنواعها المتوهجة والأشعة تحت الحمراء أو فوق البنفسجية.
- ظروف العمل القاسية كما في الصناعات الثقيلة كالحديد والصلب.

ب) عبء العمل الشديد **Work Overload**

يشير أدمز Adams (1980) إلى أن هناك نوعين من عبء العمل، هما: عبء العمل الكمي *Quantitative overload*، وعبء العمل الكيفي *Qualitative overload*، ويشير عبء العمل الكمي إلى أن لدى الشخص "الكثير من العمل المطلوب أداؤه" أو "القليل من العمل المطلوب أداؤه"، بينما عبء العمل الكيفي يعني أن العمل المطلوب "أداؤه صعب جدا" أو "أداؤه سهل جدا".

ويرى بيتش وآخرون Beech *et al.* (1982) أن الفرد يكون مطالبا في العبء الكمي بأداء مهام كثيرة ومختلفة وقد لا يكون لديه الوقت الكافي لإنجازها، أما العبء الكيفي فينشأ عندما لا تتوافر لدى الفرد المعارف والمهارات اللازمة للقيام بجزء من العمل.

ويذكر فرنش و كابلن *French & Kaplan* (Cooper & Marshall, 1976) أن كلا من عبء العمل الكمي وعبء العمل الكيفي يؤدي إلى حدوث أعراض نفسية وبدنية مختلفة منها: عدم الرضا عن العمل والتوتر وانخفاض الثقة بالنفس والشعور بالتهديد وارتفاع مستويات الكوليسترول بالدم وزيادة معدل ضربات القلب وحساسية البشرة وزيادة التدخين. أما سيلز *Sales* (Beehr & Newman, 1978) فوجد أن عبء العمل الكمي له علاقة سلبية بتقدير الذات وعلاقة إيجابية بالإجهاد والتوتر وضربات القلب.

وتبعا لما سبق، فإن عبء العمل الكمي يتضمن حجم العمل الذي يقوم به الفرد سواء كان لديه عمل كثير أم عمل قليل، ويرتبط هذا العبء بالزمن المستغرق في إنجاز العمل، في حين أن العمل الكيفي يتضمن نوع العمل الذي يقوم به الفرد سواء أكان هذا العمل يتطلب أداء" صعبا أم سهلا، ويرتبط هذا العبء بإمكانيات الفرد من مهارات وقدرات، ونتيجة لكلا العبئين فإن الأفراد الذين ليس لديهم متسع من الوقت لإنجاز العمل (الكمي) أو الذين ليس لديهم قدرات ومهارات لإنجاز العمل (الكيفي) يكونون معرضين للإصابة ببعض الأعراض والاضطرابات الفسيولوجية والنفسية.

ج) العمل لساعات طويلة Working long hours

يمكن أن يؤدي العمل لساعات طويلة إلى مشاكل صحية، فعلى سبيل المثال، وجد رسك و زوهمان *Russek & Zohman* (Kahn & Cooper, 1993) في دراسة على مائة من مرضى الشريان التاجي أن ٤٥% منهم كانوا يعملون ٦٠ ساعة أو أكثر أسبوعيا.

كما تؤكد دراسة بريسلو و بويل *Breslow & Buell* (Kahn & Cooper, 1993) ارتفاع نسبة الوفيات نتيجة الإصابة بتصلب الشريان التاجي بين العاملين في مجال الصناعات الخفيفة الذين يبلغون من العمر أقل من ٤٥ عاما والذين يقضون أكثر من ٤٨ ساعة أسبوعيا في العمل، والتي تعني الضعف بالمقارنة بالعاملين الذين يعملون ٤٠ ساعة أو أقل أسبوعيا.

ويشير السلمي (١٩٨٣) إلى أن العمل لساعات طويلة تؤثر على الإنتاجية من خلال درجة الإجهاد العضلي والإجهاد النفسي الذي يعانيه العامل، فإذا زادت ساعات العمل عن المستوى الطبيعي أدى ذلك إلى سرعة شعور العامل بالإجهاد والتعرض للضغوط النفسية وبالتالي ينعكس ذلك على حالته المعنوية وعلى كفايته الإنتاجية.

وعلى أية حال يختلف الأفراد من حيث درجة تحملهم للعمل لساعات طويلة، ويعتمد ذلك على الحالة الصحية والنفسية للأفراد وعلى فترات الراحة *breaktime* التي يحصلون عليها في العمل، بالإضافة إلى قدراتهم ومهاراتهم في إنجاز الأعمال وكذلك الحوافز المادية والمعنوية.

٢. الدور في المنظمة Role in Organization

يشير عسكر (١٩٨٨) إلى ان كلمة الدور تعني مجموعة من أنماط السلوك المتوقعة من الفرد الذي يشغل مركزا معينا. كما يرى محمد (١٩٩٢) إلى أن الدور يشير إلى مجموعة التوقعات السلوكية التي يتوقعها الآخرون من الشخص القائم بدور معين.

وهناك عدة أنماط من الضغوط المرتبطة بالدور في المنظمة، إلا أن من أهمها: صراع الدور وغموض الدور والمسئولية عن الأفراد (Adams, 1980; Cherniss, 1980; Beech *et al.*, 1982; Kahn & Cooper, 1993) :

أ) <u>صراع الدور</u> **Role Conflict**

يرى بيتش وآخرون .Beech *et al* (1982) أن صراع الدور يظهر عندما تتضمن الوظيفة عدة أدوار أو مسئوليات يتضارب بعضها مع بعض، حيث إن هناك صراعات متعلقة بمتطلبات الوظيفة كاختلافات وجهات النظر لدى الأفراد والمشكلات المتعلقة بالأفراد والمتخصصين والقيم الاجتماعية. كما يشير عسكر (١٩٨٨) إلى أن صراع الدور يظهر إذا كان هناك تعارض بين متطلبات الدور فعندما يتعرض الفرد لموقف يفرض عليه متطلبات متعارضة فإنه يعاني من صراع الدور فقد تتطلب وظيفة الفرد العمل لساعات طويلة والسفر لمسافات بعيدة وقد يتعارض ذلك مع متطلبات دوره كأب أو زوج أو غير ذلك.

ويذكر كاهان *Kahn* (Kahn & Cooper, 1993) أن هناك أربعة أشكال لصراع الدور، هي:

١. أن يكون هناك اختلاف وتناقض في توقعات عدة أشخاص لسلوك الفرد، وهو ما يدعى *intra-sender conflict*.

٢. أن تتضمن متطلبات الدور في ذاتها توقعات متناقضة، وهو ما يدعى *inter-sender conflict*.

٣. أن تتعارض توقعات الدور مع بعض مبادئ وقيم وعادات الفرد، وهو ما يدعى *person-role conflict*.

٤. أن يكون هناك تعارض بين متطلبات العمل ومتطلبات خارجية كمتطلبات الأسرة مثلا، وهو ما يدعى *inter-role conflict*.

وقد وجد ادمز Adams (1980) في دراسته على ٨٠٠ من مندوبي البيع لاختبار العلاقة بين صراع الدور والرضا الوظيفي والتوتر والإجهاد، أن صراع الدور لدى المديرين يقلل من الرضا الوظيفي لديهم ويزيد من حدة التوتر والإجهاد. كما وجد كاهان وآخرون .Kahn *et al* (Cooper & Marshall, 1976) أن الأشخاص الذين عانوا من صراع الدور كانوا يشعرون بعدم الرضا عن العمل ويعانون من التوتر النفسي في بيئة العمل، كما وجدوا أنه كلما زادت سلطات وصلاحيات الأشخاص "المرسلين" لرسالات الأدوار المتصارعة زاد الشعور بعدم الرضا نتيجة للصراع بين الأدوار.

ويشير بيتش وآخرون Beech *et al* (1982) إلى أنه ثبت أن ردود الفعل من جـــراء صراع الدور تشمل الإحباط وعدم الرضا الوظيفي، وان صراع الدور دائما يظـــهر لـــدى المديرين الذين يجدون أنفسهم في مأزق بين مستوى الإدارة العليا ومستوى الإدارة الدنيا.

مما سبق، يتضح أن صراع الدور يرتبط بعدة عوامل رئيسية منها:

- طبيعة الوظيفة وما تتضمنه من مهام وواجبات ومسئوليات تتطلب من الأفراد القيام بعدة أدوار.
- توقعات ووجهات نظر الأفراد حول هذه الأدوار من حيث صلتها وارتباطـــها مـــع طبيعة الوظيفة وعلاقتها مع الأدوار الأخرى.
- التعارض والاختلاف والتناقض فيما بين هذه الأدوار.

كما أن صراع الدور يظهر بشكل كبير لدى الأفراد الذين لديهم مســـئوليات وصلاحيـــات ومهام كثيرة خاصة المديرين والمشرفين.

ب) غموض الدور Role Ambiguity

يرى الصباغ (١٩٨١) أن غموض الدور ينشأ نتيجة لحدوث تغيير فـــي الوســـائل التكنولوجية المستخدمة أو البيئة الاجتماعية للمنظمة أو الأفراد العاملين فـــي المنظمـــة أو عدم تدفق المعلومات أفقيا ورأسيا بحرية في المنظمة أو عدم تحديد ووضوح صلاحيـــات الفرد. كما يشير عسكر (١٩٨٨) إلى أن غموض الدور يعني الافتقار إلى المعلومات التـــي يحتاجها الفرد في أداء دوره في المنظمة مثـــل المعلومـــات الخاصـــة بحـــدود ســـلطته ومسئولياته والمعلومات الخاصة بسياسات وقواعد المنظمة وطرق تقييم الأداء وغيرهـــا، ويترتب على ذلك أن يصبح الفرد غير متأكد من متطلبات وظيفته مثـــل عـــدم معرفتـــه بالتوقعات المطلوبة منه للأداء وكيفية تحقيق هذه التوقعات.

وصنف كاهان وآخرون *Kahn et al.* (Cherniss, 1980) ســـتة مصـــادر محـــددة لغموض الدور التي يمكن أن تسهم في التوتر لدى الأفراد، وهي:

١. معلومات متعلقة بأهداف ومسئوليات الوظيفة.
٢. معلومات حول توقعات العاملين.
٣. معلومات متطلبة لأداء الوظيفة على نحو تام.
٤. معلومات حول الفرص للترقيات والتقدم الوظيفي.

٥. معلومات حول تقييمات المشرفين.

٦. معلومات عما يحدث في المنظمة.

وطبقا لوجهة نظر كاهان وآخرون *Kahn et al.* (Cherniss, 1980) فإن الأفـــراد الذين يواجهون غموضا أو التباسا في بعض هذه المصادر يكونون معرضيـــن لمســتويات عالية من الضغط النفسي.

ويشير تشيرنس Cherniss (1980) إلى أن هناك العديد مـــن مصـــادر غمـــوض الدور، من أهمها:

- مستوى ووضوح التغذية الراجعة لنتائج عمل الفرد.
- غموض أهداف ومعايير لـــلأداء.
- طول وعدم الـــتأكد من الوقت المرسوم الضروري لتحقيق النتائج بشكل واضح.

وبلا شك فإن لغموض الدور آثاره السلبية على الفـــرد والمنظمـــة، حيـــث يشـــير مارجوليس وآخرون *Margolis et al.* (Cooper & Marshall, 1976) إلـــى أن أعـــراض الضغوط النفسية ذات العلاقة بغموض الدور تتمثل في المزاج المكتئب وعدم تقدير الـــذات وعدم الرضا عن الحياة وعدم الرضا عن العمل وقلة الحافز تجاه العمل والنية فـــي تـــرك العمل. كما وجد كاهان وآخرون *Kahn et al.* (Adams, 1980) أن الأفراد الذين عانوا مـــن غموض الدور تملكتهم مشاعر عدم الرضا عن العمل وزيادة التوتر وزيادة الشعور بعـــدم جدواهم وعدم الثقة بالنفس. أما أدمز Adams (1980) فوجد في دراسته أن غموض الدور ينتج عنه عدم الرضا الوظيفي والشعور بتهديد الوظيفة لحالـــة الفـــرد البدنيـــة والعقليـــة، بالإضافة إلى إن غموض الدور يقلل من استخدام الأفراد لمهاراتهم الفكريـــــة والمعرفيـــة ويقلل كذلك من استخدام مهاراتهم الإدارية والقيادية، وبالتالي فإن نقـــص أو فقـــدان هـــذا الاستخدام يؤثر في الرضا الوظيفي ويزيد من التهديد المرتبط بالوظيفة.

وتبعا لما سبق، يمكن القول أن غموض الدور يتركز في النقاط التالية:

- عدم وضوح أهداف وسياسات وأنظمة ولوائح المنظمة.
- عدم وضوح مهام وواجبات ومسئوليات وصلاحيات الوظيفة.
- ندرة المعلومات حول فرص الترقيات والتطور الوظيفي.
- عدم وجود أهداف ومعايير لتقييم الأداء.

- أن لغموض الدور آثاره السلبية، وخاصة فيما يتعلق بعدم الرضا عن العمل والنية في ترك العمل وعدم الثقة بالنفس والمزاج المكتئب وعدم تقدير الذات.

ج) المسئولية عن الأفراد Responsibility for Others

يشير مفهوم المسئولية في العمل إلى عدة معان منها المسئولية عن الأفراد ومنها المسئولية عن الأشياء، حيث يذكر أدمز Adams (1980) أن المسئولية عن الأفراد تشمل أعمالهم التي يقومون بها وتنمية وتطوير وظائفهم وأمنهم الوظيفي، بينما المسئولية عن الأشياء تشمل الميزانيات والمشروعات والآلات والمعدات وغير ذلك من الممتلكات.

ويشير عسكر (١٩٨٨) إلى أن بعض الدراسات ترى أن مسئولية الفرد عن أفراد آخرين لها تأثير كبير على ضغط العمل أكثر من مسئوليته عن العوامل غير الشخصية مثل الميزانية والآلات وغيرها، ويعاني المديرون والمشرفون من القرحة والتوتر الشديد نتيجة مسئولياتهم عن الأفراد. كما وجد واردويل وآخرون *Wardwell et al.* (Cooper & Marshall, 1976) أن المسئولية عن الأفراد كانت من العوامل التي تؤدي إلى الإصابة بأمراض القلب التاجية أكثر مما تؤديه المسئولية عن الأشياء. في حين وجد ادمز Adams (1980) أن المسئولية عن الأفراد تتسبب في زيادة التدخين وارتفاع ضغط الدم وزيادة الكوليسترول في الدم.

لذا تعتبر المسئولية عن الأفراد بصفة خاصة والمسئولية عن الأشياء بصفة عامة مهمة صعبة، حيث أن ذلك يتطلب خاصة من المديرين والمشرفين القيام بعدة متطلبات كالإشراف على الأفراد وعقد الاجتماعات وتقييم الأداء وغير ذلك.

٣. التطور الوظيفي Career Development

تعتبر عوائق التطور الوظيفي أحد مصادر الضغط في العمل، وتشمل هذه العوائق الافتقار إلى فرص التقدم والترقية وعدم شعور الفرد بالأمن الوظيفي والتغيير الوظيفي ومقاومة أو إحباط الطموح إلى غير ذلك (Cooper & Marshall, 1976).

ويرى شيلتز Schultz (1982) أن عوائق التطور الوظيفي سبب للضغط في العمل، وأن الضغط يظهر عندما يخفق الموظف في الحصول على ترقية متوقعة، وفي هذه الحالة

فإن شخصية الموظف وطموحه الوظيفي لا يحققان الرضا مما ينتج عنه الإحباط، ومن جانب آخر فإن الشخص الذي يحصل على ترقية فوق مستوى كفايته ومقدرته لا يستطيع أن يواكب مكانته الوظيفية وبالتالي الشعور بالفشل الذي يؤدي إلى ضغوط شديدة.

وهناك عدة عوامل ترتبط بالتطور والتقدم الوظيفي، منها: (Cooper & Marshall, 1976; Kahn & Cooper, 1993)

أ) **<u>الترقية (الإفراط والتخطي) Overpromotion and Underpromotion</u>**

يعني الإفراط في الترقية إعطاء أدوار أو مسئوليات أو وضع العاملين في مراكز أعلى من قدراتهم، أما تخطي الترقية فيعني ألا يناط بالعاملين مسئوليات تتناسب مع مستوى قدراتهم (Cooper & Marshall, 1976).

ويشير بدر (١٩٨٨) إلى أن الترقية تتم على أسس، منها:

- الكفاية.
- التقييم العادل لأداء الأفراد.
- وجود مجموعة من المعايير الواضحة والمحددة رسميا والمرتبطة بالسلم الوظيفي.

ويذكر السلمي (١٩٨٣) أن بعض الشركات التي ترتبط فيها الترقيات بإنتاجية الأفراد ومستويات أدائهم تكون أكثر إنتاجية وكفاية من تلك الشركات التي تتحدد فيها الترقيات على أساس العلاقات العائلية أو الشخصية أو عوامل المحاباة والصداقة.

وتبعا لذلك، فأن الترقية ترتبط بقدرات وإمكانيات الفرد، فالأفراد الذين لديهم هذه القدرات والإمكانيات ولم ينالوا نصيبا من الترقيات أو إعطاء مسئوليات وأدوار تناسبهم فقد يكونون عرضه للضغوط النفسية، ومن جهة أخرى فإن الأفراد الذين يحصلون على الترقيات وليس لديهم القدرات والإمكانيات فيكونون أيضا عرضة للضغوط النفسية.

ب) **<u>الأمن الوظيفي Job Security</u>**

يعرف كوب وكاسل *Cobb & Kasl* (Kahn & Cooper, 1993) عدم الأمن الوظيفي بأنه درجة التهديد التي يواجهها الفرد بفقد وظيفته أو تعرضه للبطاله، ويرتبط عدم الأمن الوظيفي بالمشكلات الصحية كالإصابة بالسرطان والتهاب القولون وداء الثعلبة (الصلع).

كما يذكر سميث ورفاقه *Smith et al.* (Kahn & Cooper, 1993) أن عـــدم الأمـــن الوظيفي يرتبط بزيادة الشكوى من متاعب عضلات الجسم ومن المشكلات الانفعالية. فـــي حين يذكر فاين *Fein* (Frese, 1985) أن عدم الأمن الوظيفي يرتبط بعلاقة إيجابيـــة مـــع الاضطرابات السيكوسوماتية (نفسجسمية) *Psychosomatic complaints*.

لذا فأنه كلما قل التهديد أو أنعدم كلما أرتفع الإحساس بالأمن والعكس صحيح.

ج) <u>التقليل والترشيد</u> **Retrenchment and Cutbacks**

أصبحت معظم المنظمات في وقتنا الحاضر تتبع أسلوب التقليـــل و الترشـــيد فـــي النواحي المالية والبشرية من حيث تقليص الميزانية والأفراد وتغيير الأهداف الموضوعـــة والتقليل من نشاط المنظمة بصفة عامة، إلا أن سوء فهم معنى التخفيض والترشـــيد لـــدى بعض المنظمات أدى إلى تعرض الأفراد في هذه المنظمات للعديد من الضغـــوط النفســـية مثل عدم وضوح الدور وعدم الأمان الوظيفي وعبء العمل وقلة الحوافز وعدم المشـــاركة فـــي اتخاذ القرارات وتوتر المنـــاخ التنظيمي وعـــــدم الانســــجام فـــي الأفكـــــار والتصـــورات (Kahn & Cooper, 1993).

وعلى أية حال فإن الترشيد لا يعني التقليل من نشاط المنظمة بل الاستغلال الفعـــال لإمكانيات المنظمة إلا أن سوء فهم وعدم التخطيط السليم للترشيد والتخفيض يـــؤدي إلـــى تعرض الأفراد والمنظمة للضغوط.

٤. **العلاقات في العمل Relationship at Work**

يعرف مرسي (١٩٨١) العلاقات في العمل بأنها إدماج الأفراد في موقـــف العمـــل الذي يدفعهم سويا كجماعة منتجة متعاونة مع ضمان الحصول على الإشباع الاقتصـــادي والنفسي والاجتماعي. ويرى أدمز Adms (1980) أن العلاقات السيئة في العمل هي تلـــك العلاقات التي يسودها عدم الثقة وعـــدم المساندة وعدم الاكتراث بالاستماع إلى المشكلات التي تواجـــه أفراد المنظمة ومحاولة معالجتها.

ووجـــد كـــاهـــان وآخرون *Kahn et al.* (Cooper & Marshall, 1976) أن انعـــدام الثقة بين الأفراد يعود إلى زيادة غموض الدور الذي أدى إلى عدم كفاية الاتصـــال بيـــن

الأفراد وإلى الإجهاد النفسي الناتج عن عدم الشعور بالرضا عن العمل والشعور بما يهدد مصلحة الفرد بفقد وظيفته. كما وجد بوك *Buck* (Cooper & Marshall, 1976) أن العاملين الذين يشعرون بأن رئيسهم في العمل أقل اكتراثا بهم كانوا أكثر تعرضا للضغوط النفسية من غيرهم لاعتقادهم بأن الطريقة التي ينتقدهم بها رؤساؤهم لا تهدف إلى المعاونة أو المساندة ولاعتقادهم بتحيز رؤسائهم واستغلالهم لمرؤوسيهم وميلهم إلى العقاب.

وتشير حسيب (١٩٨٨) إلى أن بعض الدراسات ترى أن نمط القيادة وشخصية القائد من العوامل المساعدة في ظهور الاضطرابات الانفعالية والسيكوسوماتية للعاملين، وأن القائد هو أخطر عامل في البيئة الوظيفية، حيث إن القائد الصناعي غير الكفء في مجال العلاقات الإنسانية إنما هو تهديد لسعادة المصنع في كل من الناحيتين المادية والسيكولوجية، كما أن المدير أو المشرف الذي يفتقر إلى الصحة النفسية قد ينشر المرض بين مرءوسيه تماما وكأنه مريض بحمى التيفود أو الجدري فقد يسبب لأحد مرءوسيه عصابا ولآخر قرحة معدية ولآخر الموت من انسداد شرايين القلب وللآخر البؤس، متوقفا على كل حالة على نمط شخصية الفرد الذي يتلقى التأثير. كما يشير السناني (١٩٩٥) إلى أن بعض الدراسات أثبتت وجود علاقة بين النمط القيادي الذي يتمتع به المدير وبين مستوى الضغط لدى موظفيه، فالنمط القيادي التسلطي، على سبيل المثال يزيد من الضغط النفسي لدى المرؤوس، كما يجمع العلماء السلوكيون على أن أنماط القيادة السائدة وطبيعة العلاقة التي تسود بين أعضاء التنظيم يؤثران على درجة التحفيز والرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية داخل التنظيم وأن هناك علاقة وطيدة بين انسجام وتلاحم مجموعات العمل داخل المنظمة وبين الضغط النفسي الذي قد يتعرض له الموظف، فكلما توثقت هذه العلاقة تقلصت فرص تفشي الضغط، والعكس صحيح.

ويعتقد معظم الباحثين (Adams, 1980) أن العلاقات الجيدة بين أعضاء المنظمة من الممكن أن تكون أحد العناصر الهامة لتحسين الصحة بوجه عام في المنظمة.

ويمكن الإشارة هنا، إلى أن العلاقات الجيدة في العمل هدفها جعل الأفراد منتجين ومتعاونين من خلال الميول المشتركة، والحصول على الإشباع النفسي والاجتماعي عن طريق تنمية علاقاتهم بعضهم بالبعض الآخر وتوطيدها، وبذلك تبرز جهود الأعضاء في المنظمة، والعمل سويا نحو تحقيق الأهداف وزيادة الإنتاج.

٥. المناخ والهيكل التنظيمي Organizational Structure & Climate

يشير كامبيل وآخرون .Campbell et al (Warr, 1971) إلى أن هناك أربعة أوجه أساسية للمناخ التنظيمي، وهي:

- المسئولية أو درجة التفويض الممنوحة للعاملين.
- درجة الهيكل التنظيمي وتطابقه مع مواقع العمل.
- الرضا الوظيفي للعاملين وإنجاز الشركة وإعطاء المكافآت.
- درجة الاعتبار الوظيفي والدعم والتشجيع.

ويذكر كل من بريف، شولر وفان سيل *Brief, Schuler & Van Sell* (Kahn & Cooper, 1993) أن مسببات الضغوط النفسية المتعلقة بالهيكل التنظيمي تشمل أيضا جوانب أخرى مثل: اعتماد الأقسام بعضها على بعض ودرجة التخصص العالي للأقسام وقلة الفرص المتاحة لتقدم الأفراد، كما أن هناك مسببات أخرى للضغوط ذات العلاقة بالعمليات الصناعية والتي تشمل سوء الاتصال وعدم كفاية التغذية الراجعة المتعلقة بالأداء وعدم دقة أو غموض عملية قياس الأداء، وأنظمة الرقابة غير العادلة.

ويشير محمد (١٩٩٢) إلى أن شكل الهيكل التنظيمي والمركزية الشديدة والإفراط في التخصص وتقسيم العمل ونطاق الإشراف غير الملائم والاعتماد الزائد بين وحدات المنظمة من العوامل المسببة لضغوط العمل، وأنه كلما زاد حجم المنظمة كلما انعدمت الروابط الشخصية واتسعت الفجوة بين الإدارة والعاملين من ناحية وبين العاملين وبعضهم بعضا من ناحية أخرى، كما تتضاعف مشاكل التنسيق والرقابة ويزداد العبء على قنوات الاتصال وتصعب عملية اتخاذ القرارات.

ويذكر وار (1971) Warr أن حجم المنظمة الذي هو أحد عناصر الهيكل التنظيمي، عامل مؤثر على مشاركة الأعضاء في المنظمة من خلال تأثيره على عمليات معينة في المنظمة مثل تلك التي تتعلق بالاتصال والتحكم والمراقبة وتخصص الأعمال والتنسيق، مثال ذلك، جذب المنظمة لأعضائها والقدر الكافي من الرضا الوظيفي الذي يتقاسمه الأعضاء، إضافة إلى المرونة في مستوى البيروقراطية، وإن هذه المتغيرات تؤثر بشكل مباشر على سلوك الفرد حيث إنها تزيد من إنتاجيته في العمل.

٦. الدعم الاجتماعي Social Support

يقصد بالدعم الاجتماعي (محمد، ١٩٩٢) الاتجاه الودي والتعاوني الذي يمكن تكوينه بين أعضاء الجماعة التي ينتمي إليها الفرد ويكون محل ثقتهم وتقديرهم. كما يشير مفهوم الدعم الاجتماعي (عسكر، ١٩٨٨) إلى الشعور بالراحة والمساعدة أو المعلومات التي يتلقاها الفرد من خلال اتصاله الرسمي أو غير الرسمي بالجماعات والأفراد.

ويشير محمد (١٩٩٢) إلى أن الدعم الاجتماعي يتخذ عدة أشكال منها: المساندة العاطفية وإمداد الفرد بالمعلومات للسيطرة على مطالب العمل ومشاكله وتوفير المعلومات عن أدائه في العمل.

ويفرق كوب *Cobb* (Kahn & Cooper, 1993) بين ثلاثة أنواع من الدعم، وهي:

- الدعم العاطفي *Emotional Support* والذي يجعل الفرد يشعر بالمسئولية.
- الدعم التقديري *Esteem Support* والذي يجعل الفرد يشعر بقيمته.
- الدعم الشبكي *Network Support* حيث يشعر الفرد بارتباطه بالشبكة الاجتماعية المتعددة الالتزامات والواجبات.

ويرى جانستر وآخرون Ganster *et al.* (1986) أن لطبيعة ودرجة الدعم من الآخرين سواء كان ذلك داخل العمل أم خارجه له أثره على مدى تحمل ضغط العمل، وأن العلاقة الإيجابية بين الضغط النفسي والاستجابة للتوتر تكون أقوى لدى الأفراد الذين يكون لديهم مستويات متدنية من الدعم الاجتماعي عن الأفراد الذين يكون لديهم مستويات عالية من الدعم، كما أن دعم المشرف لمرءوسيه بالفعل يقلل من مستوى الضغوط لديهم.

وتلعب العلاقات الاجتماعية التي تتصف بالدعم دورا حيويا في التأثير على الصحة، فعلى سبيل المثال، يشيرهاوس *House* (Kahn & Cooper, 1993) إلى أن هذه العلاقات توفر للأفراد الحاجات الإنسانية الضرورية مثل مشاعر الحب والعطف والتواصل الاجتماعي والأمان، كما أنها تقوم بتخفيف الضغوط النفسية الناتجة عن تشاحنات وتوترات الأفراد مع بعضهم بعضا. كما لاحظ لاروكو وآخرون *LaRocco et al.* (Ganster *et al.*, 1986) أن الأفراد الذين يفتقرون للدعم الاجتماعي يكونون عرضة للإصابة بالاكتئاب والأمراض السيكوسوماتية. أما ساندلر ولاكي *Sandler and Lakey* (Ganster *et al.*, 1986) فوجدا أن الدعم الاجتماعي يعمل على الحد من تأثيرات المواقف الضاغطة وخاصة تلك المسببة للاكتئاب والقلق.

ثانيا: الرضا الوظيفي Job Satisfaction

مفهوم الرضا الوظيفي

تعددت تعريفات الرضا الوظيفي ويعود ذلك إلى تعدد القيم والمعتقدات والاهتمامات بين الباحثين، بالإضافة إلى الاختلاف في الظروف والبيئة المحيطة، وعلى أية حال تبقى التعريفات والمفاهيم المطروحة في هذا المجال مجرد آراء واجتهادات تعكس قيم ومعتقدات أصحابها وتعبر عن وجهات نظرهم.

ويذكر فرايزر Fraser (1983) في هذا الصدد، أن الرضا على أية حال ليس له حد أعلى أو أدنى، أنما الرضا وعدم الرضا مسألة نسبية.

يعرف لوك Locke (1969) الرضا الوظيفي بأنه الحالة النفسية الناتجة عن العلاقة بين ما يريده الفرد من وظيفة معينة وبين ما تقدمه هذه الوظيفة له فعلا. في حين يعرف فروم Vroom (1964) الرضا الوظيفي بأنه مدى تكيف الأفراد مع أدوارهم في الأعمال والوظائف التي يشغلونها.

ويرى بيين *Pain* (رمضان، ١٩٩١) أن عدم الرضا عن العمل يرتبط بشعور الفرد بالتهديد مما يؤدي إلى تهديد تكيفه النفسي الذي قد يؤدي بالتالي إلى ظهور أعراض سلبية ومشاكل صحية، ويتحدد الرضا الوظيفي من خلال التوافق بين قيم العمل لدى الفرد وبين نتائج العمل. كما يرى القذافي (١٩٩٧) أن الرضا عن العمل هو شعور نفسي مبعثه تقبل العامل لظروف العمل ورضاؤه عنه، كما يبدو أيضا في اتجاه العامل نحو إقامة علاقات إنسانية مع زملاء العمل والمشاركة في مختلف النشاطات المهنية والاجتماعية.

ويرى عدد من الباحثين أن الرضا الوظيفي يرتبط بالمواقف والاتجاهات لدى الأفراد تجاه أعمالهم، حيث يشير جلمر Glimer (1990) إلى أن الرضا الوظيفي أو عدمه ما هو إلا نتيجة للمواقف والاتجاهات المختلفة التي يحملها الفرد تجاه عمله وتجاه العوامل ذات العلاقة بالعمل وتجاه الحياة بصفة عامة. كما يرى عاشور (١٩٨٢) أن الرضا الوظيفي يتكون من عدد من الاتجاهات والمشاعر نحو الوظيفة، والتي تعبر عن مدى الإشباع الذي يعتقد الفرد أن يحصل عليه من عمله، وأنه كلما كان اعتقاد الفرد إيجابيا كلما كانت مشاعره إيجابية ودرجة رضاه عالية. ويعرف التويجري (١٩٨٨) الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن موقف الشخص تجاه عمله ويكون نتيجة لإدراكه له، ولذا فهو

ينشأ عن عناصر ونواحي وظيفية متعددة كالراتب و فرص الترقية والعلاقة مع الرؤساء والزملاء وإجراءات العمل ومحيطه.

ويشير عدد من الباحثين في تعريفهم للرضا الوظيفي إلى درجة إشباع الوظيفة لحاجات الفرد، حيث يرى بدر (١٩٨٣) أن الرضا الوظيفي عبارة عن درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته، كما يرى المشعان (١٩٩٣) أن الرضا الوظيفي هو درجة إشباع حاجات الفرد، ويتحقق هذا الإشباع نتيجة عوامل متعددة، منها عوامل خارجية (كبيئة العمل)، وعوامل داخلية (العمل ذاته)، وتلك العوامل من شأنها أن تجعل الفرد راضيا عن عمله، راغبا فيه، مقبلا عليه دون تذمر ومحققا لطموحاته ورغباته وميوله المهنية ومتناسبا مع ما يريده الفرد من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع أو يفوق توقعاته منه، كما يشير كامل والبكري (١٩٩٠) إلى أن الرضا الوظيفي هو الحالة الشعورية التي تصاحب بلوغ الفرد غايته وإشباع حاجاته ورغباته التي يتطلبها عن طريق التفاعل بين العوامل الشخصية للفرد نفسه والعوامل الخاصة بطبيعة الوظيفة ذاتها والعوامل المرتبطة بمحيط العمل وبيئته.

وفي ضوء هذه المفاهيم، فإنه يمكن القول بأن مصطلح الرضا الوظيفي يشير إلى الحالة النفسية التي تمثل شعور الفرد تجاه عمله، وهو محصلة التفاعل بين الفرد و بعض العناصر مثل الوظيفة وبيئة العمل والمنظمة، ويشمل هذا التفاعل آراء و اتجاهات ومواقف الفرد تجاه هذه العناصر إما بشكل إيجابي أو سلبي، نتيجة لمدى إشباع تلك العناصر لحاجات الفرد النفسية والعقلية والصحية، والاجتماعية.

النظريات المفسرة للرضا الوظيفي Job Satisfaction Theories

من أهم النظريات التي تفسر الرضا الوظيفي هي: نظرية تدرج الحاجات لماسلو ونظرية الدوافع لهرزبرج ونظرية التوقعات ونظرية العدالة ونظرية القيمة (سليمان، ١٩٨٠؛ دياب، ١٩٨٢؛ بدر، ١٩٨٨؛ النمر، ١٩٩٠؛ Sell & Shiply, 1979؛ Herzeberg, 1976):

١. نظرية تدرج الحاجات لماسلو Maslow's Needs Hierarchy Theory

يشير سليمان (١٩٨٠) إلى أن هذه النظرية هي نقطة البداية المنظمة لدراسة موضوع الرضا الوظيفي والدافعية والحوافز. وتركز هذه النظرية على درجة إشباع حاجات الفرد الأساسية حسب ترتيبها في سلم هرمي وضعه ماسلو.

وتقوم نظرية ماسلو *Maslow* (سليمان، ١٩٨٠؛ دياب، ١٩٨٢؛ النمر، ١٩٩٠) على عدد من الافتراضات هي:

- إن حاجات الإنسان يمكن ترتيبها في سلم هرمي حسب أهميتها بدءا من الحاجات الفسيولوجية إلى حاجات الأمن والاستقرار ثم الحاجات الاجتماعية فحاجات الشعور بالذات حتى حاجات إشباع الذات، وهذا السلم يعكس شدة الحاجة إلى الإشباع ويشير إلى أن الحاجة الأكثر إلحاحا ستطغى على اهتمام الفرد وتقلل من اهتمامه بالحاجات الأخرى.
- أن هذه الحاجات لا تشبع حتى نهايتها وبالكامل، فبمجرد إشباع الفرد لإحدى هذه الحاجات تقل شدة إلحاحها وتظهر حاجة جديدة لتحل محلها، وبالتالي يستمر الفرد بصفة دائمة في سعيه لإشباع حاجاته.
- بمجرد إشباع الفرد لإحدى حاجاته بشكل مناسب له فان هذه الحاجة لن تؤدي إلى التأثير على سلوكه بعد ذلك ولن تدفعه أو تحفزه وبالتالي يركز على إشباع حاجة أخرى في مستوى أعلى من السلم الهرمي.
- أن الحاجات تعتمد على بعضها وتتداخل بعضها مع بعض.

- أن الفرد لا يحقق الإشباع الكامل لهذه الحاجات وإنما إشباع جزئي، فالحاجات الفسيولوجية مثلا لا يتم إشباعها بنسبة ١٠٠% وإنما يتم إشباعها جزئيا وبالقدر الذي يعيد التوازن لسلوك الفرد.
- أن الأفراد يختلفون في وسائل إشباعهم لهذه الحاجات، وبالتالي فإن سلوكهم يختلف كذلك، وهذا الاختلاف يعود إلى درجة إلحاح الحاجة لدى فرد دون آخر وأهميتها بالنسبة له، فالحاجة مثلا إلى المادة قد تقود إلى سلوكين مختلفين، فقد يلجأ شخص إلى وسائل مشروعة كوسيلة للحصول على المادة، بينما يسلك الآخر أسلوبا يعتمد على الشرعية القانونية في كسب المادة.
- يعتقد ماسلو أن تقسيمه للحاجات الإنسانية إلى خمس مجموعات تقسيم يأخذ في الاعتبار العوامل المشتركة من حضارات وقيم البيئات المختلفة، وبالتالي يكون هذا التسلسل الهرمي قابلا للتطبيق في عدة بيئات مختلفة.

ويشير سليمان (١٩٨٠) إلى أن أي محاولة للحد من إشباع هذه الحاجات الأساسية أو لتقويض الأركان التي يرتكز عليها إشباعها هي بمثابة تهديد سيكولوجي للفرد قد يؤدي إلى حدوث العديد من الاضطرابات والأمراض النفسية.

ويرى الشيباني (١٩٨٨) أنه أيا كان التقسيم أو التصنيف الذي يتبع في تقسيم وتصنيف هذه الحاجات فإن إرضاءها أو إشباعها مهم في تحقيق توازن الفرد وتكيفه بدنيا ونفسيا واجتماعيا، أيا كان موقعه في الحياة، عاملا أو موظفا أو غير ذلك، وبالنسبة للعاملين بالذات فإن إشباع هذه الحاجات بفئاتها المختلفة من أهم العوامل في تحقيق صحتهم البدنية وتكيفهم النفسي السليم وفي رفع معنوياتهم وزيادة رضاهم عما يقومون به من أعمال وفي زيادة إنتاجهم وإنجازاتهم لمهماتهم وأعمالهم.

٢. <u>نظرية العوامل الدافعة والصحية لهرزبرج Motivation Hygiene Theory</u>

تركز هذه النظرية على تحديد العوامل المسببة للرضا أو عدم الرضا الوظيفي، فعلى سبيل المثال، يرى هرزبرج Herzeberg (1976) أن هناك مجموعتين من العوامل ذات علاقة بالدافعية للعمل، وهي:

- مجموعة العوامل الدافعة *Motivators Factors*: وترتبط بطبيعة العمل ذاته وحاجة الفرد للنمو النفسي، وهي ضرورية لحدوث الرضا ولكن نقصها لا يؤدي إلى عدم

الرضا، مثل اختصاصات الوظيفة والمسئوليات التي تتضمنها وفرص التقدم والإنجاز واعتراف الآخرين بالإنجاز والأمن الوظيفي والنمو في الوظيفة.

- مجموعة العوامل الصحية أو الوقائية *Hygience Factors*: وترتبط بمحيط العمل وبيئته، وتوافر هذه العوامل لن يؤدي إلى حدوث الرضا في العمل، ولكن عدم توافرها يؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي مثل سياسات المنظمة وإدارتها والإشراف والعلاقات الإنسانية والإشراف وظروف العمل والراتب.

ويرى هاوس *House* (كامل والبكري، ١٩٩٠) أن هذه النظرية أكدت على أن النمو النفسي يساهم في تحقيق الرضا عن العمل وأن فرص ذلك النمو تتحقق من خلال العمل الذي يؤديه الفرد.

ويشير لاندي وترمبو *Landy & Trumbo* (العديلي، ١٩٨٣) إلى أنه عندما تزداد درجة إشباع العوامل الصحية يقل الشعور بالاستياء إلى النقطة التي يصل فيها هذا الشعور إلى درجة الصفر أو درجة الحياد والتي لا يوجد فيها شعور بالاستياء، أما عندما تزداد درجة إشباع العوامل الدافعة فإن الشعور بالرضا يزداد ويصل فيها الشعور إلى حالة الرضا التام.

ويرى النمر (١٩٩٠) أن تجاهل الإدارة للعوامل الصحية أو الوقائية سيؤدي إلى مشكلات تنظيمية واجتماعية تؤثر على أعمال ونشاطات المنظمة، كما أن هذه العوامل ليست عوامل محفزة بحيث تؤدي إلى زيادة في الأداء وإنما هي عوامل وقائية للاحتفاظ بالإنتاج إلى مستواه العادي والحد من تدهوره إلى درجة تؤدي بالمنظمة إلى الفشل والإخفاق في تحقيق أهدافها.

واعتمادا على نظرية هرزبرج، فإن العوامل المؤدية للرضا الوظيفي ترتبط بالنمو النفسي وتحقيق الذات، في حين ترتبط العوامل المؤدية لعدم الرضا بالمظاهر البيئية للوظيفة، وعادة ما يتحقق الرضا الوظيفي عندما يتوفر الحد المعقول والمناسب من العوامل الدافعة والعوامل الصحية معا.

٣. نظرية التوقع Expectancy Theory

تركز هذه النظرية على تفسير الرضا بعامل التوقع. ويشير سيل وشبلي Sell & Shipley (1979) إلى أن هذه النظرية تحاول تفسير دافعية وسلوك الفرد من خلال ثلاثة مفاهيم أساسية تضمنتها هي:

- التوقع : ويشير إلى إدراك الفرد لاحتمال أن يؤدي سلوكا معينا إلى حدوث نتيجة محددة كأن يدرك الفرد احتمال حصوله على ترقية إذا زاد إنتاجيته وحسنها.
- النتيجة : وتعني فهم أو إدراك الفرد لنتائج السلوك وكذلك تقييمه الذاتي لاحتمال حصول نتيجة معينة إذا قام بسلوك معين، مثلا هل يؤدي تحسين الأداء إلى الحصول على زيادة في الأجر أو الترقية؟.
- قوة الرغبة : وتشير إلى أهمية النتيجة المترتبة على قيام الفرد بسلوك معين، كما تعني أيضا "القيمة التي يعطيها الفرد للنتيجة المتوقعة من سلوكه" مثل أهمية زيادة الراتب أو الترقية نتيجة لتنفيذه سلوكا معينا أو زيادة الأداء أو إنهاء دورة تدريبية.

ويرى فروم Vroom (1964) أن الرضا لا يتحقق لدى الفرد نتيجة الوصول إلى هدف ما بقدر ما هو نتيجة إدراك الفرد للجهد الذي بذله في سبيل تحقيق هذا الهدف، أي أن الفرد يتحقق لديه إحساس إيجابي بالثقة والشعور بالرضا عندما يستشعر تقبله للنتيجة المتوقعة مقابل ما بذله من أداء.

ويشير عقيلي (١٩٨٦) إلى أن قوة دافعية الفرد للعمل هي نتيجة لدراسة فاحصة متأنية يقوم بها تفكيره وشعوره لهدف ما يريد تحقيقه من أجل إشباع حاجة معينة لديه وذلك عن طريق إلزام نفسه بسلوك أو نشاط معين يختاره من خلال تحقيق الهدف.

ويشير النمر (١٩٩٠) إلى أن هذه النظرية أعطت الإدارة فكرة عن الوسيلة التي يمكن بواسطتها تحسين الدوافع والأداء وذلك بتشجيع الدوافع التي تهدف إلى تحسن الأداء عن طريق عقد الدورات التدريبية والإشراف والتوجيه والمشاركة في اتخاذ القرارات لما يعود بالنفع على الفرد والمنظمة، كما ساهمت هذه النظرية في وضع المكافآت للأداء المتميز بحيث يكون الفرد على بينة من المكافآت التي سيحققها مقابل ما يؤديه من عمل.

وبناء على هذه النظرية فإن الأفراد يختارون طريقة ما للعمل لأنهم يتوقعون نتائج أو عوائد معينة منه، ويسعون جاهدين لتحقيق هذه التوقعات، فإذا أتاح العمل للفرد تحقيق توقعاته بدرجة كافية فسوف يشعر بالرضا.

٤. نظرية المساواة Equity Theory

تلقي هذه النظرية الضوء على العلاقة بين الرضا الوظيفي والمساواة. وتفترض هذه النظرية كما يشير بدر (١٩٨٨) إلى أن الفرد مدفوع إلى أن يوجد توازنا بين ما يعطيه للمنظمة من وقت وجهد وخبرة وبين ما يحصل عليه في شكل راتب واعتراف وعلاقة مع الآخرين، وهذا التوازن يتحقق إذا شعر الفرد أن مدخلاته تعادل مدخلات الأشخاص الذين ينبغي أن يتعادل معهم، فإذا شعر الفرد بعدم المساواة فيحدث عنده توتر ويتحرك لإنقاصه بمحاولة تغيير مدخلاته أو إنتاجيته داخل المنظمة.

ويشير آدمز *Adams* (الطجم والسواط، ١٤١٥) إلى أن هناك أربعة عناصر أساسية تقوم عليها هذه النظرية هي:

- الشخص *Person* الذي شعر بعدم وجود المساواة.
- مجموعة المقارنة *Comparison Other* للتأكد من وجود المساواة أو انعدامها.
- المدخلات *Inputs* المتمثلة في خصائص الفرد وما يقدمه للمنظمة والمستوى العلمي والخبرات والمهارات والمجهود الجسمي والفكري والوقت.
- المخرجات *Outcomes* أو الأشياء التي يحصل عليها الشخص من عمله كفرص الترقية والتقدم الوظيفي والدخل المادي والمعنوي والمسئوليات.

ويرى سيل وشبلي Sell & Shiply (1979) أن هذه النظرية تمتاز بأنها تهتم بالمجموعة وتأثيراتها وفهم الفرد وإدراكه للآخرين، كما تدعو إلى إيجاد الطرائق والوسائل المختلفة التي تشعر الفرد بعدالة معاملة الإدارة له، كما تركز على الحوافز المادية نظرا لسهولة قياسها والإحساس بها وإدراك أهميتها وربطها بالمساواة والعدالة.

واستنادا على هذه النظرية، فإن الفرد يقيس درجة المساواة من خلال مقارنته لنسبة الجهود التي يبذلها في عمله إلى المكافآت والحوافز التي يحصل عليها، لذا فأن الرضا الوظيفي يتحقق لدى الفرد بشعوره وإحساسه بأن توقعاته قد تحققت في ظل نظام الأجر أو المكافأة التي يحصل عليها وبأن أجره متكافي مع ما يبذله من جهد.

٥. نظرية القيمة Value Theory

طبقا لهذه النظرية (العديلي، ١٩٨٤، ١٩٩٥) فإن الرضا الوظيفي يمكن النظر إليه من ناحية القيمة، ويعني ذلك أن الرضا الوظيفي هو حالة عاطفية سارة ناتجة عن إدراك الفرد بأن عمله يتيح له تحقيق ممارسة القيم الوظيفية الهامة في تصوره بشرط أن تكون هذه القيم متفقة ومنسجمة مع حاجات الفرد.

ويشير كامل والبكري (١٩٩٠) إلى أن الرضا الكلي ليس مجرد حاصل جمع لحالات رضا الفرد عن العناصر الفردية التي تتكون منها الوظيفة، وإنما يجب أن يؤخذ في الاعتبار الأهمية النسبية لكل عنصر من العناصر.

ويرى لوك Locke (1969) أن المسببات الرئيسة للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير عوائد ذات قيمة ومنفعة لكل فرد على حده، وأن هذه العوائد تناسب وظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي وتناسب رغباته وأسلوبه في الحياة، وأنه كلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للفرد كلما كان راضيا عن العمل.

وتبعا لذلك، فإن الفرد يقوم أولا بتحديد الفرق بين ما يحتاجه وبين ما يدرك أنه يتحصل عليه فعلا، ثم يحدد القيمة أو الأهمية للحاجات التي يريدها.

مصادر الرضا الوظيفي Sources of Job Satisfaction

يرى هيزبرج Herzberg (1976) أن العوامل الرئيسية التي تتصل بالرضا الوظيفي هي: التقدم والمعرفة والمسئولية والنمو والوظيفة نفسها، أما العوامل التي تتصل بعدم الرضا الوظيفي فتشمل: ظروف العمل ومميزاته والسياسات الإدارية والعلاقة مع الرؤساء وكفاية المشرفين العملية والراتب والأمن الوظيفي، والعلاقة مع الزملاء.

ويرى سيشور *Seashore* (Sell & Shiply, 1979) أن درجة الرضا الوظيفي تتحدد بالحياة العملية (بيئة العمل) وذلك من خلال:

- أن السمات الموضوعية لبيئة العمل تؤدي إلى الرضا أو عدم الرضا.
- أن هذه العلاقة تتأثر بعوامل وسيطة تشمل العوامل الشخصية والنفسية والاجتماعية التي تؤثر على قيم الفرد وقدراته وتوقعاته.
- أن هذه العلاقة مرتبطة بشكل كبير بالحاجات الإنسانية الأساسية.

ويري هيزبيرج وآخرون Herzberg *et al.* (1959) أن انعدام الرضا أو انخفاض درجته الذي يظهر على شكل اتجاهات سلبية نحو العمل، تتطور بسبب الدخل المنخفض أو فقدان الأمن الوظيفي أو إشراف السلطة أو عدم كفاية الفوائد الإضافية، كما تساهم سياسات المنظمة غير العادلة أو التي تنقصها الكفاية والفاعلية بصورة واضحة في عدم الرضا عند العاملين. ويشير الـ *Ilo* (Fraser, 1983) إلى أن متطلبات فترة العمل والورديات والعمل المسائي جميعها من مصادر عدم الرضا.

ويحدد كل من فورنت، دستفانو وبرير *Fournet, Distefano & Pryer* (المنصوري، ١٩٧٠) أهم العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي في: التنظيم والإدارة والإشراف المباشر على العمل والجو الاجتماعي ووسائل الاتصال داخل العمل والأمن الوظيفي والرتابة والتكرار والدخل.

كما يحدد عبدالخالق (١٩٨٢) عوامل ومحددات الرضا الوظيفي على النحو التالي:

- عوامل ذاتية: وتتعلق هذه العوامل بالعاملين أنفسهم وبقدرات ومؤهلات ومهارات الأفراد وبمستوى الدافعية لديهم.
- عوامل تنظيمية: وتتعلق هذه العوامل بسياسات المنظمة و ظروف العمل وشروطه والعلاقة مع الزملاء والرؤساء ومستوى الوظيفة ومحتواها ومسئولياتها ونظم وأساليب وإجراءات العمل.

- عوامل بيئية: وترتبط هذه العوامل بالبيئة المحيطة بالعمل وتأثيرها على الموظف وتشمل المرافق والخدمات والتسهيلات المتوفرة بمكان ومحيط العمل، كما تشمل نظرة المجتمع إلى الموظف ومدى تقديره لدوره وتكيفه ومدى اندماجه مع عمله.

ويحدد كيث *Keith* (أسعد و رسلان، ١٩٨٢) عدة عوامل هامة للرضا الوظيفي:

- كفاية الإشراف المباشر.
- الرضا عن العمل نفسه.
- الاندماج مع الزملاء في العمل.
- وضوح الأهداف في التنظيم.
- عدالة المكافآت الاقتصادية وغيرها.
- الحالة الصحية البدنية والذهنية.

ويحدد القذافي (١٩٩٧) مجموعة من العوامل التي تسهم في رضا العامل عن عمله، وهي على النحو التالي:

١) الأجر: وهو ما يتلقاه العامل من مقابل مادي عن عمله ومدى مناسبته لما يبذله من مجهود في تأدية العمل.

٢) نوع العمل: ويلاحظ أن طبيعة العمل تؤثر كثيرا على رضا العامل عن عمله، فالأعمال النمطية المتكررة والتي لا يتقبلها العامل تؤدي إلى إصابته بالملل والسأم والشعور بالإعياء، أما الأعمال التي تتسم بالإبداعية وببعض الحرية في اختيار وسيلة تأدية العمل، فإنها تؤدي إلى الشعور بالراحة النفسية وتحقيق سقف الإنتاج المستهدف.

٣) حجم المسئولية: كلما ازدادت المسئولية شعر الفرد بالتحدي وبالرغبة في إيجاد حلول للمشاكل التي تصادفه خوفا من أن تؤدي إلى تعطيله عن ممارسة وظائفه، ولا يعني تحمل المسئولية ضرورة أن يكون الإنسان في موقع قيادي وإنما يمكن إشعار العامل بمسؤليته عن طريق إشراكه في مناقشة أمور عمله وفي طلب إبداء رأيه في القرارات التي يراد اتخاذها وفي دعوته لبيان كيفية تأدية العمل بالطرق الفعالة لتقليل كمية الفاقد أو تعويض قلة الإنتاج.

٤) الترقيات: وهي تعتبر من الحوافز المادية والمعنوية التي تؤدي إلى رضا العامل عن عمله، وعندما تكون هناك ضوابط للترقية ويشعر كل ذي حق بإمكانية الحصول على حقه، يصبح هناك مجال لظهور الإبداع والأفكار الإيجابية البناءة.

على الرغم من تعدد عوامل ومصادر الرضا الوظيفي، إلا أنه يمكن القول إن أهم عوامل ومصادر الرضا الوظيفي التي تناولها الباحثون ما يلي: استخدام القدرات والإنجاز والنشاط والتقدم والترقية والسلطة وسياسة الإدارة والراتب والزملاء في العمل والخلق والإبداع والقيم الأخلاقية والتقدير والمسئولية والأمن الوظيفي وخدمة المجتمع والمركز الاجتماعي والعلاقات الإنسانية والأشراف المهني والتنويع، وظروف العمل.

يتبين من ذلك، أن الرضا الوظيفي يعتبر مسألة مهمة بالنسبة للفرد والمنظمة على السواء، فرضا الفرد عن وظيفته يعتبر الأساس الأول لتحقيق توافقه النفسي والاجتماعي، ومقياسا لمدى فعاليته وكفاءته في العمل، كما يمكن أن يكون مؤشرا لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية.

ثالثا: الدراسات السابقة

على الرغم من تناول العديد من الدراسات موضوع ضغوط العمل، وموضوع الرضا الوظيفي، إلا أن العلاقة بينهما- هدف هذه الدراسة- لم تتناوله العديد من الدراسات، وخاصة في مجتمعاتنا، وبالذات في المجال الصناعي، لذا سيتم تناول الدراسات التي بحثت عن العلاقة بين هذين المتغيرين وبمتغيرات أخرى تتصل بموضوع البحث، وسيتم تقسيم الدراسات السابقة على النحو التالي:

أولا: الدراسات السابقة في مجال العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي:

لم يتوفر للباحث الكثير من الدراسات التي بحثت العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي في المجال الصناعي وخاصة في مجال صناعة الحديد والصلب، ولقلة هذه الدراسات استوجب الاستعانة بالدراسات التي أجريت على عينات مختلفة في المجالات الأخرى بهدف توضيح العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.

وجد فرنش وكابلن *French & Caplan* (Adams, 1980) في دراستهما على العاملين بمركز جودارد لطيران الفضاء التابع لناسا *The Goddard Space Flight Center of NASA* أن غموض الدور من حيث عدم وضوح العمل نفسه، و صراع الدور من حيث صراعات المتطلبات أو تداخل وتخطي المسئوليات يرتبط بعلاقة سلبية ذات دلالة إحصائية مع عدم الرضا الوظيفي، كما وجدا أيضا أن عبء العمل الكمي والكيفي ينتج عنه عدم الرضا الوظيفي، وأن المشاركة الحقيقية من قبل العاملين ينتج عنه نقص في التوتر النفسي لديهم وإيجابيات في اتجاهاتهم نحو العمل وإنتاجية عالية. ويدعم هذه النتيجة دراسة دروري Drory (1981) على عينة ضمت ٨٠٠ من المشرفين والعمال في أحد المصانع، إذ وجد أن غموض الدور وصراع الدور يرتبط بعلاقة سلبية قوية مع الرضا الوظيفي، فكلما زاد غموض الدور وصراع الدور نتج عنه عدم الرضا الوظيفي.

كما تؤكد دراسة جانستر وآخرون Ganster *et al.* (1986) هذا التوجه، ففي دراستهم على عينة تكونت من ٣٢٦ عاملا في إحدى الشركات الكبرى في مجال المقاولات، حيث تم قياس العلاقة بين الرضا الوظيفي من جانب وبعض مصادر الضغوط

والتي تشمل: صراع الدور وغموض الدور وعبء العمل الكيفي والمسئولية عن الآخرين وعدم استخدام المهارة، ومستوى التغيير من جانب آخر، وقد بينت النتائج أن الوظائف التي تسبب مستويات عالية من صراع الدور وغموضه، وعدم الاستفادة من المهارة، ترتبط بعلاقة سلبية قوية مع عدم الرضا الوظيفي، كما أن مستوى الدعم الاجتماعي من الأفراد في العمل وخاصة من المشرفين يرتبط بعلاقة قوية بالتوتر في مكان العمل وخاصة بعدم الرضا الوظيفي.

كما تؤكد دراسة كونتز Kountz (1990) هذه النتائج أيضا، عن العلاقة بين الضغوط الوظيفية والرضا الوظيفي للعاملين في الرعاية المباشرة بإدارة رعاية الأطفال المقيمين بولاية كاليفورنيا، وأشارت النتائج إلى أن هناك علاقة سلبية بين غموض الدور وعدم الرضا الوظيفي، وأن التوتر والإجهاد المهني الذي يتعرض له الموظفون كان مرتبطا بشكل عالي بمستويات عالية من الضغوط التي يتعرض لها الموظفون.

وجاءت دراسة ويست West (1991) التي تناولت العلاقة بين الضغوط والأداء والرضا الوظيفي على عينة من العاملين في القطاع الحكومي والخاص لتؤكد هذا التوجه، فقد وجد أن هناك علاقة سلبية بين الضغط وبين الأداء والرضا الوظيفي لدى القطاع الحكومي، وأنه كلما قل مستوى الضغط ارتفع مستوى الأداء والرضا الوظيفي.

كما تشير دراسة رمضان (١٩٩١) لبحث العلاقة بين الضغوط النفسية والرضا الوظيفي، على عينة من ١٣٥ معلما ومعلمة بالمرحلة الثانوية في مديرية عمان الأولى إلى أن الغالبية من المعلمين والمعلمات يتعرضون لضغوط منخفضة وهم راضون عن عملهم، كما بينت النتائج وجود علاقة (سلبية) عكسية بين الرضا الوظيفي ومستوى الضغوط.

ووجد ديفاكارا Divakara (1994) في دراسته على ٥٥٧ من العاملين من مختلف المستويات الوظيفية في مصانع الحديد والصلب، أن هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وبين الرضا الوظيفي، فكلما زادت ضغوط العمل انخفض الرضا الوظيفي.

وفي دراسة المير (١٩٩٥) لبحث العلاقة بين بعض مصادر ضغوط العمل والتي شملت صراع الدور وغموض الدور من جانب، والولاء الوظيفي والأداء والرضا الوظيفي من جانب آخر، لدى أفراد من المملكة العربية السعودية وآخرين من بعض الدول

العربية والآسيوية والغربية، أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور وغموض الدور وكل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي مهما تنوعت واختلفت وظائف الأفراد أو تكوينهم الثقافي أو صفاتهم الشخصية.

وفي دراسة الحيدري (١٩٩٥) عن العلاقة بين الضغط النفسي والرضا الوظيفي لدى العاملين في بنوك القطاعين الحكومي والخاص بمدينة الرياض، أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الضغط النفسي والرضا الوظيفي عند مجموعتي القطاعين الحكومي والخاص.

وتبعا لما سبق، يمكن الخلوص إلى أن معظم الدراسات السابقة أعلاه، أكدت وجود علاقة (سلبية) عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، وخاصة فيما يتعلق بمصادر ضغوط العمل المتمثلة بصراع الدور وغموض الدور وعلاقتهما العكسية مع عدم الرضا الوظيفي، حيث أنه كلما زادت ضغوط العمل قل الرضا الوظيفي.

<u>ثانيا: الدراسات السابقة في مجال العلاقة بين ضغوط العمل وبعض المتغيرات الشخصية:</u>

هناك عدد من الدراسات التي حاولت الكشف عن العلاقة بين درجة استشعار ضغوط العمل من جانب وبعض المتغيرات الأخرى المرتبطة بالأفراد كالسن والتعليم والخبرة والمؤهل العلمي من جانب آخر، فعلى سبيل المثال، وجد عسكر و عبدالله (١٩٨٨) في دراستهم للتعرف على مدى الضغوط التي يتعرض لها العاملون في بعض المهن الاجتماعية في ضوء متغيرات الخبرة والجنسية والجنس والحالة الاجتماعية، بينت النتائج أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في درجة التعرض للضغوط في ضوء سنوات الخبرة في مهنة التدريس فقط، وينحصر الفرق بين الفئة ذات الخبرة من ٥-٩ سنوات.

وفي دراسة عسكر (١٩٨٨) لقياس متغيرات ضغوط العمل لدى عينة من العاملين بقطاع المصارف بدولة الإمارات العربية ومدى علاقة هذه المتغيرات بمتغيرات أخرى كالسن ونوعية الوظيفة، بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعة شاغلي الوظائف الإدارية ومجموعة شاغلي الوظائف الفنية فيما يتعلق بمستوى ضغط العمل الكلي، حيث إن شاغلي الوظائف الإدارية يشعرون بمستوى ضغط أعلى من شاغلي

الوظائف الفنية، أما ما يتعلق بالسن فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات السن المختلفة بالنسبة لمستويات ضغط العمل الكلي.

كما وجد مكجيهي McGehee (1990) في دراسته للتعرف على العلاقة بين بعض خصائص المدرسين وضغوط العمل، على عينة ضمت ٥١٩ من المدرسين في المدارس الخاصة في الباما، ومن الخصائص التي قام الباحث بقياسها الجنس والمؤهل العلمي والسن وسنوات الخبرة، أما من ناحية الضغوط فقد تم قياس العلاقة مع الزملاء والعمل مع الطلاب والدخل المادي ودعم الإدارة وعبء العمل، وأشارت النتائج إلى أن خصائص المدرسين ترتبط بعلاقة قوية مع استشعارهم لبعض مصادر الضغوط، مثل العلاقة مع الزملاء والدخل المادي ودعم الإدارة وعبء العمل.

وفي دراسة الطريري (١٩٩٤) على ٨٤ موظفا يعملون في القطاع الحكومي، بينت النتائج أن فئة العزاب وذوي المؤهلات العليا أعلى من فئة المتزوجين وذوي المؤهلات الأقل في التعرض للضغط النفسي.

وفي دراسة المير (١٩٩٥) لبحث العلاقة بين الصفات الشخصية وضغوط العمل بين أفراد من المملكة العربية السعودية، وآخرين من بعض الدول العربية والآسيوية والغربية، أشارت النتائج إلى وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور وطبيعة الوظيفة لأفراد المجموعة الغربية، وإلى وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور والعمر لأفراد المجموعة الآسيوية، وإلى وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور ومدة الخدمة في الوظيفة حيث أنه كلما زادت المدة التي يقضيها الموظف في عمله انخفض مستوى غموض الدور عنده.

وتبعا لما سبق، يمكن القول إلى أن اتجاه الدراسات تؤكد العلاقة بين ضغوط العمل وبين متغيرات السن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، والراتب.

<u>ثالثا: الدراسات السابقة في مجال العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات الشخصية:</u>

هناك عدد من الدراسات التي حاولت الكشف عن العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي من جانب وبعض المتغيرات الأخرى المرتبطة بالأفراد كالسن والخبرة والمؤهل العلمي والراتب من جانب آخر، فعلى سبيل المثال، وجد كلين وماهر *Klein*

& Maher (Gruneberg, 1976) في دراستهما عن علاقة مستوى التعليم بالرضا الوظيفي لدى عينة من المديرين في قطاع الإلكترونيات، أن هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التعليم والرضا الوظيفي، وأن مجموعة المتعلمين أقل رضا من مجموعة غير المتعلمين وذلك فيما يتعلق ببعد الراتب.

وفي دراسة قام بها صالح وأوتيس *Saleh & Otis* (Gruneberg, 1976) لبحث العلاقة بين السن ومستوى الرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين في مختلف قطاعات الإنتاج كالحديد والكيماويات والبترول، أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي يزداد مع السن حتى يصل إلى فترة ما قبل التقاعد حيث ينخفض الرضا الوظيفي.

وفي دراسة العديلي (**١٩٨٣**) عن الدوافع والرضا الوظيفي لموظفي القطاع الحكومي، وعلاقة الرضا الوظيفي ببعض المتغيرات كالسن والمستوى الوظيفي والراتب، والمستوى التعليمي، أشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وبين تلك المتغيرات.

كما وجد لي وويلبير Lee & Wilbur (1985) في دراستهما لبحث العلاقة بين عدد من المتغيرات كالسن والتعليم والراتب وخصائص الوظيفة والرضا الوظيفي لدى عينة ضمت ١٧٠١ من العاملين الحكوميين في الولايات المتحدة الأمريكية، أظهرت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي يزداد مع السن، وأن العاملين صغار السن أقل رضا عن وظائفهم خاصة فيما يتعلق بخصائص العمل الفعلية، وأن العاملين كبار السن أكثر رضا عن أعمالهم خاصة فيما يتعلق بخصائص العمل الغير فعلية، كما بينت نتائج الدراسة أن الراتب والتعليم ليس له علاقة بمستوى الرضا الوظيفي.

وفي دراسة أنصاري وحسين Ansari & Husain (1985) لاختبار العلاقة بين طبيعة العمل والخبرة والرضا الوظيفي لدى عينة مكونة من ٥٠ موظفا أداريا و٥٠ من الممرضين في الهند، أشارت النتائج إلى أن هناك اختلافا في درجة الرضا الوظيفي لدى المجموعتين، كما بينت النتائج أنه ليس هناك أثر لسنوات الخبرة على الرضا الوظيفي.

أما في دراسة ديكسيت Dixit (1985) لبحث العلاقة بين سنوات الخبرة في العمل والرضا الوظيفي لدى ٥٠٠ من المدرسين في الثانوية العامة في الهند، بينت النتائج أن المدرسين الأقل خبرة أكثر رضا عن وظائفهم من المدرسين ذوي الخبرة المتوسطة، وأن الأغلبية من المدرسين ذوي الخبرات الأعلى يكونون أكثر رضا.

وفي دراسة ليندستروم Lindstrom (1988) لبحث الاختلاف بين السن وخصائص الوظيفة وعلاقة ذلك بالرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين الفنلنديين تتراوح أعمارهم ما بين ١٥- ٦٤ سنة، بينت النتائج أن الرضا الوظيفي يزداد تبعا للسن لدى أفراد العينة، ويكون أكثر لدى العاملين الكبار.

وفي دراسة خالق ورحمان (العتيبي، ١٩٩١) التي أجريت في بنجلاديش لقياس درجة الرضا العام لدى عينة من العاملين في أربعة مصانع، أشارت نتائج هذه الدراسة وجود فروق إيجابية ذات دلالة إحصائية بين السن وسنوات الخبرة وبين الرضا الوظيفي، فقد كان الأفراد الأكبر سنا والأكثر خبرة يتفوقون في درجة رضاهم الوظيفي على غيرهم من العاملين.

كما وجد العتيبي (١٩٩١) في دراسته لبحث العلاقة بين الرضا الوظيفي والمتغيرات الشخصية في القطاعين الحكومي والخاص في دولة الكويت، أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والسن وسنوات الخدمة حيث إنه كلما زاد العمر وزادت الخبرة بالتالي زاد الرضا الوظيفي، كما بينت النتائج عدم وجود فروق بين الرضا الوظيفي والراتب والمؤهل العلمي.

وفي دراسة العتيبي (١٩٩٢) لبحث العلاقة بين الرضا الوظيفي والصفات الشخصية لدى العمالة الوطنية والعمالة الوافدة في القطاع الحكومي بدولة الكويت، بينت النتائج وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والمؤهل العلمي عند العمالة الكويتية، حيث إنه كلما ارتفع المستوى التعليمي عند أفراد هذه العمالة قل رضاهم الوظيفي، أما بقية المتغيرات الشخصية كالسن والراتب وسنوات الخدمة فهي غير دالة إحصائيا ولا ترتبط بالرضا الوظيفي.

وتبعا لما سبق، يمكن الخلوص إلى أن معظم الدراسات أكدت إلى أن الرضا الوظيفي يزداد تبعا للسن وسنوات الخبرة، وأنه كلما أرتفع المستوى التعليمي قل الرضا الوظيفي.

<u>رابعا: الدراسات السابقة في مجال مستوى ومصادر ضغوط العمل:</u>

تناولت العديد من الدراسات مستوى ومصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها الأفراد في العمل، فعلى سبيل المثال، وجدا كلينتون و ويمان Clinton & Weiman

(1977) في دراستهما على ١٥٤٠ من الموظفين بمختلف المستويات الإدارية في أكبر المعاهد المالية بنيويورك، أن المسئولية عن الأفراد من الضغوط الشائعة لدى مختلف المستويات الإدارية، أما الموظفون في المستويات الدنيا فيعانون من مشكلة غموض الدور وعبء العمل الكمي والكيفي وصراع الدور، وبالنسبة للمديرين في الإدارة الوسطى فأنهم يجدون صعوبات في عبء العمل الكمي وصراع الدور والمسئولية عن الأفراد.

كما وجد جراي Gray (1982) في دراسته أن العوامل أو المصادر التي تعتبر ضاغطة عند المرشدين هي: عدم القدرة على اتخاذ القرار والأمن الوظيفي والعلاقة مع الرؤساء، وواجبات الوظيفة. في حين أن بندرجست Pendergast (1987) وجد في دراسته على أن مصادر الضغط النفسي عند المرشدين هي: صراع الدور وغموض الدور. وفي دراسة أبو مغلي (١٩٨٧) للتعرف على مصادر الضغط النفسي عند المعلمين، على عينة من ٤٢٥ معلما ومعلمة من المدارس الحكومية في منطقة عمان، أشارت النتائج إلى ان مصادر الضغط النفسي عند المعلمين، هي: عبء العمل، وغموض الدور. كما وجد عسكر (١٩٨٨) في دراسته على ٢٤٤ من العاملين في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية، فروقا ذات دلالة إحصائية بين مستويات الضغط الناتجة من متغيرات العمل بقطاع المصارف بالنسبة لجميع أفراد العينة، وأن مصادر الضغوط التي يتعرض لها العاملون هي: عبء العمل والتقدم المهني ونوعية العمل وغموض الدور، وصراع الدور. وجاءت دراسة عسكر وعبدالله (١٩٨٨) التي استهدفت التعرف على مدى الضغوط التي يمكن أن يتعرض لها العاملون في مهنة التدريس والتمريض والخدمة الاجتماعية والخدمة النفسية بدولة الكويت، أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين جميع المهن في درجة التعرض للضغوط، كما أن أهم مصادر الضغوط التي يتعرض لها العاملون في المهن الأربع هي: صراع الدور وغموض الدور والروتين الوظيفي وغياب الدعم الاجتماعي والمشاركة في اتخاذ القرار، والعائد المادي. وفي دراسة العدوان (١٩٩٢) للتعرف على مصادر الضغوط لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة البلقاء، أشارت النتائج إلى أن مصادر الضغوط، هي: العلاقة مع أولياء الأمور والعلاقة مع المعلمين وصراع الدور وغموضه وعبء العمل والعلاقة مع الرؤساء. أما دراسة الطريري (١٩٩٣) لبحث مصادر الضغط النفسي لدى عينة بلغت ٨٤ موظفا ممن يعملون في القطاع الحكومي، أشارت نتائج الدراسة إلى أن أهم مصادر الضغط التي يتعرض لها

الموظفون هي: خصائص الشخصية والحياة الخاصة والعلاقات مع الآخرين والتنظيم الهرمي، كما أن القطاعات الأكثر عرضة للضغط النفسي هي: مجموعة القطاعات الأخرى وغير المحددة يليها مجموعة قطاع التعليم ثم مجموعة قطاع الصحة.

وتبعا لذلك، يمكن القول إلى أن أهم مصادر ضغوط العمل التي أكدتها الدراسات السابقة هي: صراع الدور وغموضه والأمن الوظيفي والمسئولية عن الأفراد والنمو والتقدم الوظيفي وعبء العمل.

خامسا: الدراسات السابقة في مجال مستوى ومصادر الرضا الوظيفي:

تناولت العديد من الدراسات مستوى ومصادر الرضا الوظيفي لدى الأفراد، فعلى سبيل المثال، قام العديلي (١٩٨٣) بدراسة الدوافع والرضا الوظيفي لعينة من ٥٦٢ من موظفي القطاع الحكومي العام بمختلف مستوياتهم الوظيفية في المملكة السعودية، وبينت النتائج أن موظفي القطاع العام راضون بشكل عام، كما تبين أن الموظفين السعوديين راضون بشكل جيد عن: العلاقة مع الزملاء والاعتراف والتقدير من الزملاء وعلاقات العمل مع المرؤسين وظروف العمل ونوع العمل والشعور بالإنجازات، كما أنهم غير راضين عن: الراتب وكمية العمل ومقارنة ساعات العمل بالذين يمارسون أعمالا مشابهة في مؤسسات أخرى، الثناء الذي يتلقاه الموظف مقابل أداء عمل جيد، الفرصة المتاحة للموظف لتجربة بعض أفكاره الخاصة لأداء العمل، والطريقة التي يحصل بها الموظف على الجزاء نظير العمل الذي يقوم به. وفي دراسة بدر (١٩٨٣) عن الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين في بعض الكليات بجامعة الكويت، بينت نتائج الدراسة أن الرضا الوظيفي العام أعلى لدى هيئة التدريس عنه بالنسبة للعاملين، كما بينت النتائج أن طبيعة الوظيفة والأجر النقدي والأمن الوظيفي أكثر مصادر الرضا أهمية بالنسبة لهيئة التدريس، وأن الأجر النقدي والعلاقات مع الرؤساء والزملاء أكثر المصادر أهمية بالنسبة للعاملين. وفي دراسة أخرى قام بها العديلي (١٩٨٤) عن الرضا الوظيفي لدى العاملين في الوزارات والأجهزة والمصالح الحكومية في المملكة العربية السعودية والعاملين في مدينة الرياض، بينت نتائج الدراسة أن مصادر الرضا المرتفعة لدى عينة الدراسة تمثلت في المسئولية والاعتراف والعلاقة مع الزملاء والمرؤوسين وظروف العمل وبيئته، وطرائق الإشراف المتبعة، أما مصادر الرضا المنخفضة فكانت في الضمان والراتب

وأنظمة وإجراءات المنظمة والاعتراف الشخصي، ومتطلبات العمل. كما بينت نتائج دراسة ليندستروم Lindstrom (1988) لبحث الرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين الفلنديين، أن من أهم مصادر عدم الرضا الوظيفي قلة الراتب وضغط العمل، بينما كانت أهم مصادر الرضا لديهم الاستقلالية والوظيفة نفسها والأمن الوظيفي والتنويع. وفي دراسة العتيبي (١٩٩١) حول الرضا الوظيفي بين موظفي القطاعين الحكومي والخاص بدولة الكويت، أسفرت نتائج الدراسة أن الموظفين غير راضين إلى حد ما عن رواتبهم وعن نظام الترقيات والمكافآت، في حين أنهم راضون عن عدد ساعات العمل اليومية وظروف العمل ونوعه وملاءمته للميول والمؤهل الدراسي والمكانة الاجتماعية للوظيفة. وفي دراسة خالق ورحمان (العتيبي، ١٩٩١) لقياس درجة الرضا العام والتعرف على مصادر الرضا الوظيفي للعاملين في عدد من المصانع في بنجلاديش، أظهرت النتائج أن غالبية العاملين راضون عن وظائفهم، وأن من أهم المصادر التي تحقق الرضا لدى العاملين هي: العلاقات الجيدة مع الزملاء وأوقات العمل وبيئة العمل، فيما كان الراتب أقل المصادر من حيث الأهمية. وفي دراسة رمضان (١٩٩١) للتعرف على أبعاد العمل التي توفر أكبر درجة من الرضا وتلك الأبعاد التي تسهم في عدم الرضا لدى المعلمين بالمرحلة الثانوية في مديرية عمان الأولى، بينت النتائج إلى أن أكثر من نصف أفراد العينة كانوا راضين عن عملهم، وكانت أبعاد العمل التي توفر أكبر درجة من الرضا هي: القيم الأخلاقية وخدمة المجتمع والزملاء، أما الأبعاد التي تسهم في عدم الرضا فهي الراتب والتقدم والترقية وسياسة الإدارة وظروف العمل. وفي دراسة العتيبي (١٩٩٢) للتعرف على مصادر الرضا الوظيفي لدى العمالة الوطنية والعمالة الوافدة في دولة الكويت، أظهرت النتائج أن أهم المصادر التي تحقق رضا وظيفيا لدى العمالة الوطنية هي: الترقيات والمكافآت ثم الشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي ثم أخيرا ملاءمة الوظيفة للخبرات والميول والمؤهل الدراسي، بينما ترى العمالة الوافدة أن الشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي في مقدمة المصادر التي تحقق رضاهم الوظيفي ثم يأتي بعد ذلك الترقيات والمكافآت وأخيرا يأتي حجم العمل وملاءمته للقدرات الشخصية.

وتبعا لما سبق، يمكن الخلوص إلى أن أهم مصادر الرضا الوظيفي التي تناولتها الدراسات السابقة هي: الأمن الوظيفي والتنويع والخلق والإبداع واستخدام القدرات والعلاقات مع الزملاء والمسئولية والقيم الأخلاقية وخدمة المجتمع، في حين أن مصادر

عدم الرضا الوظيفي هي: التقدم والترقية وسياسات المنظمة وممارساتها والتقدير والراتب وظروف العمل.

موجز للدراسات السابقة

يمكن إيجاز الدراسات السابقة على النحو التالي:

١- بينت معظم الدراسات السابقة وجود علاقة سلبية دالة إحصائيا بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي (جانستر وزملاؤه، ١٩٨٦؛ رامنثان، ١٩٩٠؛ كونتز، ١٩٩٠؛ ويست، ١٩٩١؛ رمضان، ١٩٩١؛ بونجرونجفتت، ١٩٩٢؛ ديفاكارا، ١٩٩٤؛ المير، ١٩٩٥،).

٢- هناك القليل من الدراسات التي تناولت العلاقة بين ضغوط العمل والخصائص الفردية، وأوضحت الدراسات السابقة وجود علاقة دالة إحصائيا بين ضغوط العمل والسن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة (عسكر و عبدالله، ١٩٨٨؛ مكجيهي، ١٩٩٠، الطريري، ١٩٩٤؛ المير، ١٩٩٥).

٣- بينت معظم الدراسات وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والخصائص الفردية (صالح وأوتيس، ١٩٧٦؛ ديكسيت، ١٩٨٥؛ لي و ولييير ١٩٨٥؛ ليندستروم، ١٩٨٨؛ العتيبي، ١٩٩١؛ العتيبي، ١٩٩٢؛ المير، ١٩٩٥).

٤- تناولت الدراسات السابقة أهم مصادر ضغوط العمل، وجاء صراع الدور وغموض الدور والأمن الوظيفي والمسئولية عن الأفراد والنمو والتقدم الوظيفي وعبء العمل من المصادر الأساسية في التعرض للضغوط.

٥- أهم مصادر الرضا الوظيفي التي بحثتها الدراسات السابقة: الأمن الوظيفي والتنويع والخلق والإبداع واستخدام القدرات والعلاقات مع الزملاء والمسئولية والقيم الأخلاقية وخدمة المجتمع، في حين أن مصادر عدم الرضا الوظيفي هي: التقدم والترقية، سياسات المنظمة وممارساتها، التقدير، الراتب، ظروف العمل.

فرضيات وتساؤلات الدراسة

١. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى العاملين مصانع الحديد والصلب، وذلك على مستوى:

أ- العينة الكلية.

ب- مجموعة الإداريين.

ج- مجموعة الفنيين.

٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإداريين والفنيين وذلك بالنسبة:

أ- لدرجة ضغوط العمل.

ب- لدرجة الرضا الوظيفي.

٣. لا تختلف درجة ضغوط العمل باختلاف :

أ- فئات السن.

ب. المؤهل العلمي.

ج- سنوات الخبرة.

د- الراتب.

٤. لا تختلف درجة الرضا الوظيفي باختلاف :

أ- فئات السن.

ب- المؤهل العلمي.

ج- سنوات الخبرة.

د- الراتب.

٥. ما هي مصادر الرضا الوظيفي ذات المستوى العالي والمتدني لدى العاملين كما يعكسها مقياس الرضا الوظيفي؟

٦. ما هي مصادر ضغوط العمل ذات المستوى العالي والمتدني التي يتعرض لها العاملون كما يعكسها مقياس البيئة الوظيفية؟

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

- عينة الدراسة
- أدوات جمع البيانات
- منهج الدراسة
- أسلوب التحليل الإحصائي

عينة الدراسة

تم دراسة ضغوط العمل والرضا الوظيفي في مجال الصناعات المعدنية وتشمل كل من الشركة السعودية للحديد والصلب (حديد) بمدينة الجبيل وشركة درفلة الصلب (صلب) بمدينة جدة، وبما أن أسئلة وفرضيات البحث تقتضي أخذ عينة من الإداريين والفنيين، فقد تم تحديد مجتمع كل من الفنيين والإداريين بمصانع الحديد والصلب، ويبلغ عدد العاملين في كلا الشركتين (١٤٥٠) عاملا، منهم (٤٥٠) من الإداريين و (١٠٠٠) من الفنيين، وقد تم تحديد حجم العينة بالرجوع إلى قوائم الأسماء بالنسبة لكل من الأداريين والفنيين، وتم استخدام الجداول العشوائية في تحديد العينة النهائية التي بلغت (٣٠٠) إداري وفني، بواقع (١٠٠) إداري و (٢٠٠) فني، وتم توزيع الاستبانات على جميع الأقسام الإدارية والفنية، وقد بلغت نسبة العائد من استبانات الإداريين ٩٨%، أما الفنيين فقد تم التمكن من تطبيق ١٠٢ استبانة من مجموع ٢٠٠ بنسبة ٥١%، وبمراجعة الإستبانات التي تم التمكن من تطبيقها وجد أنها تمثل إلى حد كبير جميع أقسام الفنيين.

ويوضح جدول رقم (١) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب عدد من المتغيرات التي عالجتها الدراسة كنوع الوظيفة والسن والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة والراتب.

جدول رقم (١)

م	الفئات العمرية	التكرار	النسبة المئوية %
١	٢٠ – ٣٠	٥١	٢٥,٥
٢	٣١ –٣٥	٦٠	٣٠
٣	٣٦ – ٤٠	٤٦	٢٣
٤	٤١ فما فوق	٤٣	٢١
	المجموع	٢٠٠	١٠٠
م	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية %
١	كفاءة متوسطة فما دون	٥٥	٢٧,٥
٢	دبلوم	٩١	٤٥,٥
٣	بكالوريوس فما فوق	٥٤	٢٧
	المجموع	٢٠٠	١٠٠
م	الوظيفة	التكرار	نسبة المئوية %
١	إداري	٩٨	٤٩
٢	فني	١٠٢	٥١
	المجموع	٢٠٠	١٠٠
م	عدد سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية %
١	أقل من ٥ سنوات	٢٤	١٢
٢	٦ – ١٠	٨١	٤٠,٥
٣	١١ – ١٥	٥٩	٢٩,٥
٤	١٦ سنة فما فوق	٣٦	١٨
	المجموع	٢٠٠	١٠٠
م	الراتب الشهري	التكرار	النسبة المئوية %
١	٥٠٠٠ فأقل	٤٩	٢٤,٥
٢	٥٠٠١ – ٨٠٠٠	٤٣	٢١,٥
٣	٨٠٠١ – ١١٠٠٠	٤١	٢٠,٥
٤	١١٠٠١ – ١٤٠٠٠	٣٣	١٦,٥
٥	١٤٠٠١ فأكثر	٣٤	١٧
	المجموع	٢٠٠	١٠٠

نجد من خلال الجدول رقم (١) ان أعمار عينة الدراسة تراوحت بين الفئة العمرية ٢٠-٣٠ سنة، وأكبر من ٤١ سنة فما فوق، كما نجد تقارب أعمار عينة الدراسة في الفئات المذكورة أعلاه، حيث إن الفئة المنوالية كانت للفئة العمرية من ٣١-٣٥ سنة وأن نسبة ما يقعون في هذه الفئة ٣٠%، يلي ذلك الفئة العمرية ٢٠-٣٠ سنة وهي تشكل نسبة ٢٥,٥ %. ويلاحظ أن من يحملون مؤهل الدبلوم يمثلون النسبة الأعلى عن بقية المؤهلات

الأخرى، حيث بلغت نسبتهم ٤٥,٥% ، يليهم من يحملون مؤهل كفاءة فما دون وبكالوريوس فما فوق بنسب متقاربة. ويتبن أن الفنيين يمثلون ٥١%، وأن الإداريين يمثلون ٤٩%. ونجد أن الفئة المنوالية كانت لسنوات الخدمة ٥-١٠ سنوات، ويشكل أفراد العينة في هذه الفئة ٤٠,٥%، يليها الفئة ١١-١٥ سنة بنسبة تمثل ٢٩,٥%، في حين تحتل فئة أقل من ٥ سنوات المرتبة الأخيرة إذ بلغت نسبة هذه الفئة ١٢%. ويلاحظ أن فئة الراتب ٥٠٠٠ ريال فأقل المرتبة الأولى، إذ بلغت نسبة هذه الفئة في العينة الكلية ٢٤,٥%، في حين فئة الراتب ١٤٠٠١ ريال فأكثر احتلت المرتبة الأخيرة، إذ بلغت نسبة هذه الفئة ١٧%.

أدوات جمع بيانات الدراسة

تم استخدام مقياس مينيسوتا للرضا الوظيفي *Minnesota Job Satisfaction Questionnaire* (Weiss *et al.*, 1967) لقياس الرضا الوظيفي لدى العاملين في العمل. كما تم استخدام مقياس البيئة الوظيفية *Occupational Environment Scale* الذي وضعه أوسيبو و سبوكان *Osipow & Spokane, 1981* (رمضان، ١٩٩١) لقياس الضغوط التي يتعرض لها العاملون في العمل.

١. مقياس مينيسوتا للرضا الوظيفي

يعتبر مقياس مينيسوتا من الأدوات الجيدة في قياس درجة الرضا الوظيفي، إذ يتسم بالشمول والصدق في قياس أوجه متعددة من بيئة العمل.

ويتكون المقياس من ١٠٠ فقرة، تقيس (٢٠) جانبا من جوانب العمل، وتبين استجابات الفرد مدى درجة رضاه في وظيفته الحالية، ويتضمن المقياس أربع استجابات اختيارية لكل فقرة، وتعطى كل استجابة علامة تتراوح بين درجة إلى أربع درجات (١-٤)، على النحو التالي:

الاستجابة الاختيارية		العلامة
غير راض جدا	*Very Dissatisfied*	١
غير راض	*Dissatisfied*	٢
راض	*Satisfied*	٣

راض جدا *Very Satisfied* ٤

ويتكون مقياس مينيسوتا للرضا من (٢٠) مقياسا فرعيا، كل مقياس يضم خمس فقرات كما هو موضح بجدول رقم (٢)، وتستغرق الإجابة على المقياس من ١٥ – ٢٠ دقيقة وتظهر تعليمات الإجابة على الصفحة الأولى من المقياس.

جدول رقم (٢) المقاييس الفرعية للرضا الوظيفي

م	المقاييس الفرعية	الفقرات				
١	استخدام القدرات	٧	٢٧	٤٧	٦٧	٨٧
٢	الإنجاز	١٩	٣٩	٥٩	٧٩	٩٩
٣	النشاط	٢٠	٤٠	٦٠	٨٠	١٠٠
٤	التقدم والترقية	١٤	٣٤	٥٤	٧٤	٩٤
٥	السلطة	٦	٢٦	٤٦	٦٦	٨٦
٦	سياسات وأنظمة الشركة	٩	٢٩	٤٩	٦٩	٨٩
٧	الراتب	١٢	٣٢	٥٢	٧٢	٩٢
٨	الزملاء في العمل	١٦	٣٦	٥٦	٧٦	٩٦
٩	الابتكار والإبداع	٢	٢٢	٤٢	٦٢	٨٢
١٠	الاستقلالية	٤	٢٤	٤٤	٦٤	٨٤
١١	القيم الأخلاقية	٣	٢٣	٤٣	٦٣	٨٣
١٢	التقدير	١٨	٣٨	٥٨	٧٨	٩٨
١٣	المسئولية	١٧	٣٧	٥٧	٧٧	٩٧
١٤	الأمن الوظيفي	١١	٣١	٥١	٧١	٩١
١٥	خدمة المجتمع	١	٢١	٤١	٦١	٨١
١٦	المركز الاجتماعي	٨	٢٨	٤٨	٦٨	٨٨
١٧	العلاقات الإنسانية والإشراف	١٠	٣٠	٥٠	٧٠	٩٠
١٨	الإشراف الفني	١٥	٣٥	٥٥	٧٥	٩٥
١٩	التنويع	٥	٢٥	٤٥	٦٥	٨٥
٢٠	ظروف العمل	١٣	٣٣	٥٣	٧٣	٩٣

الثبات Reliability

يشير دليل استبانه مينيسوتا للرضا الوظيفي إلى أن معامل الثبات الاتساق الداخلي *Internal consistency* تم تقديرها باستخدام تحليل التباين لهايت *Hoyt's analysis of variance* وقد تباينت قيم الثبات بالنسبة للمقاييس الفرعية المختلفة للاستبانة حيث تراوحت فيما بين ٩٧, و ٥٩, ، وبوجه عام معظم قيم معامل الثبات

للأجزاء المختلفة كانت أعلى من ٨٠, ، ولقياس درجة الاستقرار *Stability* طبق الاختبار على نفس المجموعة بعد مرور أسبوع ثم بعد مرور سنة، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط الرباعي *Canonical correlation* ٩٧, بعد مرور أسبوع و ٨٩, بعد مرور سنة، وقد كانت قيم معامل الارتباط دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ٠٠١, (Weiss *et al.*, 1967).

وتجدر الإشارة إلى أن معامل ثبات هذه الأداة قد تم التحقق منه في بعض الدراسات العربية، ففي دراسة رمضان (١٩٩١) بلغت قيمة الثبات ٩٨, باستخدام معامل بيرسون.

وقد بلغ معامل الثبات الكلي للأداة في الدراسة الحالية ٩٧, باستخدام أسلوب ألفا كرونباخ، وهذه النتيجة تدل على أن ثبات المقياس عال وكاف لأغراض الدراسة.

ويوضح جدول رقم (٣) قيم معامل الثبات لفروع المقياس والدرجة الكلية:

جدول رقم (٣) يوضح قيم معامل الثبات

بطريقة ألفا– الاتساق الداخلي للمقاييس الفرعية للأداة

م	المقاييس الفرعية	عدد البنود	ن	معامل الثبات
١	النشاط	٥	١٩٢	,٤٨
٢	القيم الأخلاقية	٥	١٨٢	,٦٥
٣	المسئولية	٥	١٩٨	,٧٤
٤	الإنجاز	٥	١٩٩	,٧٥
٥	الاستقلالية	٥	١٨٨	,٧٥
٦	التنويع	٥	١٩٣	,٧٥
٧	خدمة المجتمع	٥	١٩٤	,٧٦
٨	السلطة	٥	١٩٧	,٧٨
٩	التعاون	٥	١٩٦	,٧٨
١٠	الأمن الوظيفي	٥	١٩٤	,٧٨
١١	المركز الاجتماعي	٥	١٩٣	,٧٨
١٢	الابتكار والإبداع	٥	١٩٨	,٨١
١٣	ظروف العمل	٥	١٩٥	,٨٢
١٤	استخدام القدرات	٥	١٩٥	,٨٣
١٥	التقدير	٥	١٩٥	,٨٣
١٦	الراتب	٥	١٨٩	,٨٤
١٧	التقدم والترقية	٥	١٩٢	,٨٨
١٨	سياسة الإدارة	٥	١٩١	,٨٨
١٩	الإشراف الفني	٥	١٩٩	,٨٩
٢٠	العلاقات الإنسانية والإشراف	٥	١٩٥	,٩٠
	الثبات الكلي	١٠٠	١٣٢	,٩٧٤٣

وبالرغم من أن معامل الثبات قد تراوحت ما بيـــن (٤٨,‏ – ٩٠,‏) وبوســيط مقــداره (٧٨,‏) إلا أن التوجه العام لهذه القيم تؤكد مع القيمة الكلية للمقياس على أن المقيــاس يتمتــع بثبات جيد.

الصدق Validity

حـــاول فريــق البحــث المقنن لاســتبانة مينوســوتا للرضـــا الوظــيفـــي (Weiss *et al.*, 1967) جمع القرائن والمؤشرات التـــي تدعــم الصـــدق البنــائي لـــلأداة *Construct Validity* من خلال دراسات الصدق البنائي التي أجريت على الاستبانة، وقـــد أكد من نتائج التحليل على كون الاستبانة ذات صدق بنائي عال، كما تم جمـــع مؤشـــرات على صدق الاستبانة البنائي من خلال الفرق بين المجموعات بالنســـبة لدرجــة الرضـــا الوظيفي، وقد دلت نتائج الدراسات المختلفة على تحلي الأداة بصدق بنائي جيد.

كما تحقق رمضان (١٩٩١) من الصدق التمييزي للمقياس عـــن طريــق اختبــار مجموعتين من المعلمين والمعلمات، مجموعة تمثل رضا وظيفيــا وأخـــرى تمثـــل عـــدم الرضا، وحسبت متوسطات علامات المجموعتين، وكانت قيمة الإحصائي (ت) بدرجـــات حرية (٣٠) تساوي (٤٥,‏) وهذه قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ٠٥,‏ .

إضافة إلى معلومات الصدق التي تم رصدها في دراسات (فريــق البحــث المقنـــن لاستبانة مينوستا) و(دراسة رمضان) تمت ترجمت الأداة في الأردن، وتحقق الباحث فـــي الدراسة الحالية من صدق الأداة وذلك بعد مراجعة ترجمتها من قبل متخصــــص ترجمـــة اللغة الإنجليزية في شركة الحديد والصلب، ثم عرض الأداة على مجموعة من المحكمين* ومجموعة من المدراء في شركة الحديد والصلب، وذلك للتأكد من سلامة الترجمة وصـدق مفردات المقياس، ومدى تمثيل فقرات الأداة لجوانب الرضـــا الوظيفـــي ومـــدى الصـــدق الظاهري لفقرات الأداة في مثل هذه المؤسسات، وقد أكدت آراء المحكمين علـــى ســـلامة الترجمة وعلى صدق محتوى الأداة في تمثيل جوانب الرضا الوظيفي.

---

* د. علي عسيري. د. حسين الغامدي. د. عابد النفيعي.

٢. مقياس البيئة الوظيفية (ضغوط العمل)

وضع هـذا المقياس كل من اوسـيبو و سـبوكان *Osipow & Spokane, 1981* (رمضان، ١٩٩١)، وصمم هذا المقياس لقياس أنواع مختلفة من الضغوط التي يتعـرض لها الأفراد في أعمالهم، ويتألف هذا المقياس من (٦٠) فقرة تقيس ستة أبعاد مختلفـة مـن عناصر الضغوط المرتبطة بالعمل هي: صراع الدور وغموض الـدور والنمـو والتقـدم الوظيفي والمناخ والهيكل التنظيمي والمسئولية عن الأفراد وظروف العمل، وكل فقرة مـن فقرات المقياس مدرجة على سلم من ٤ درجات، تعطى لكل درجـة علامـة، وتـتراوح العلامات من ١-٤، والدرجات هي: ١- أبدا . ٢- نادرا. ٣- أحيانا. ٤- دائما.

الثبات Reliability

يتمتع المقياس الأصلي بدرجة عالية من الثبات، وقد تـم حسـاب ثبـات المقيـاس الأصلي باستخدام طريقتين: الأولى عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجـات تطبيق الاختبار مرتين على المجموعة نفسها بفاصل زمني قدره أسبوعان، وبلـغ معـامل الارتباط ٩٠, عند مستوى دلالة ٠,٠٠١، أما في الطريقة الثانية فقد تم اسـتخدام معادلـة كرونباخ ألفا على عينة مكونة من ٢٠١ من العاملين، وقد بلغت قيمة معامل الثبات حسـب هـذه المعـادلة ٨٨, وهـذه القيمة كانت دالة عند مستوى ٠,٠٠١ (رمضان، ١٩٩١).

كما قام رمضان (١٩٩١) بحساب ثبات المقياس بطريقة الإعادة باسـتخدام معـامل ارتباط بيرسون على عينة مؤلفة من ٤٤ معلما ومعلمة، فكان معامل ثبات المقيـاس ٠,٩٥ وهذه القيمة دالة عند ٠,٠٠١ .

وقد بلغ معامل الثبات الكلي للأداة في الدراسة الحالية ٠,٨٧ وتم حسابه بطريقة ألفـا كرونباخ (الاتساق الداخلي) وهذه النتيجة تدل على أن ثبات المقياس عال وكاف لأغـراض الدراسة. وبالنظر إلى جدول رقم (٤) الذي يوضح قيـم معامل الثبات للمقاييس الفرعيـة للأداة والدرجة الكلية، يلاحظ أن معاملات الثبات (ألفـا كرونبـاخ) للمقـاييس الفرعيـة تراوحـت مـا بين ٦١, لـمقياس النمـو والتقدم الوظيفي، و٨٧, لـــظروف العمـل، وبوجه عام نلاحظ أن معاملات ثبات المقاييس الفرعية مرتفعة.

جدول رقم (٤) قيم معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي للمقاييس الفرعية للأداة

م	المقاييس الفرعية	عدد البنود	ن	معامل الثبات
١	صراع الدور	١٠	١٩٦	.٧٣٠٠
٢	النمو والتقدم الوظيفي	١٠	١٩١	.٦٠٤٥
٣	غموض الدور	١٠	١٩٧	.٨٠٣٦
٤	المناخ والهيكل التنظيمي	١٠	١٩١	.٧١٥٠
٥	المسئولية عن الأفراد	١٠	١٩٣	.٦٦٤١
٦	ظروف العمل	١٠	١٩٠	.٨٦٨٦
	الثبات الكلي	٦٠	١٦٥	.٨٧٢٤

الصدق Validity

أما صدق المقياس كما أشار إليه دليل المقياس الأصلي، فقد تم من خلال الصدق البنائي (رمضان، ١٩٩١).

كما قام رمضان (١٩٩١) بحساب الصدق التمييزي للمقياس من خلال اختبار مجموعتين من المعلمين، مجموعة تعاني من مستوى ضغوط مرتفع، والمجموعة الأخرى تعاني من مستوى ضغوط منخفض بناء على درجاتهم في مقياس الضغوط، وتم حساب متوسط المجموعتين، وكانت قيمة الإحصائي(ت) بدرجة حرية (٣٨) تساوي (٨٣,٨) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ .

إضافة إلى معلومات الصدق التي تم التوصل إليها، تمت ترجمة الأداة في الأردن، وتحقق الباحث في الدراسة الحالية من صدق الأداة وذلك بعرضها على مجموعة من المحكمين ومجموعة من المدراء* في شركة الحديد والصلب، وذلك للتأكد من سلامة وصدق مفردات المقياس، وكذلك مدى تمثيل فقرات الأداة لجوانب ضغوط العمل في مثل هذه المؤسسات، وقد أكدت آراء المحكمين ومجموعة المدراء على سلامة المفردات وعلى صدق محتوى الأداة في تمثيل جوانب ضغوط العمل.

---

* د. علي عسيري. د. حسين الغامدي. د. عابد النفيعي. أ.عبدالرحمن المطر. م.خالد السليماني. م.محمد العريني.

منهج الدراسة

يعتمد منهج الدراسة الحالية على منهج الدراسات الوصفية باعتباره يهدف إلى التعرف على الحقائق عن الظروف القائمة ويستنبط علاقات هامة بين الظواهر الجارية عن طريق جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها والوصول إلى النتائج العلمية، كما تمكن المعلومات المستحصلة عن الوضع القائم من وضع خطط عن البرامج المقبلة، وتساعد على شرح المشكلات بطريقة نوعية وكمية، وتخبرنا بحقائق يمكن أن تبنى عليها مستويات أعلى من الفهم العلمي والعملي (مرسي، ١٩٨١).

الأساليب الإحصائية المستخدمة

لاختبار الفرضيات والإجابة على تساؤلات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١. معامل ارتباط بيرسون وذلك للتحقق من الفرضية رقم (١)، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية على مقياس كل من ضغوط العمل والرضا الوظيفي وذلك بهدف التعرف على العلاقة بين الضغوط والرضا لدى العينة الكلية ومجموعة الإداريين والفنيين كل على حده.
٢. اختبار .t-test للتحقق من الفرضية رقم (٢) لتحديد الفروق بين الإداريين والفنيين وذلك بالنسبة لضغوط العمل والرضا الوظيفي.
٣. تحليل التباين *One Way Anova* متبوعا باختبار توكي *ToKey* للتحقق من الفرضية رقم (٣) و (٤) لمعرفة الفروق بين أفراد العينة تبعا لمجموعة من المتغيرات شملت السن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والراتب في متغيري ضغوط العمل والرضا الوظيفي.
٤. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات لتحديد مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون ذات المستوى العالي والمتدني، بالإضافة لتحديد مصادر الرضا الوظيفي ذات المستوى العالي والمتدني لدى العاملين.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

- نتائج الدراسة
- مناقشة النتائج
- الخاتمة
- التوصيات والمقترحات
- المراجع
- الملاحق

<u>نتائج الدراسة</u>

حاولت الدراسة الحالية الكشف عن العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى العاملين بمصانع الحديد والصلب وذلك من خلال التعرف على العلاقة المحتملة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لأفراد العينة، ثم التعرف على الفروق المحتملة بين العاملين الإداريين والفنيين بالنسبة لدرجة ضغوط العمل والرضا الوظيفي، كما حاولت الدراسة الحالية الكشف عن الفروق بين المجموعات المختلفة في درجة ضغوط العمل والرضا الوظيفي تبعا للسن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، كما ألقت الدراسة الضوء على أبعاد وجوانب العمل التي تمثل مستوى عاليا أو متدنيا من الضغوط والرضا لدى العاملين. وبالتالي سيتم عرض نتائج الدراسة في هذا الفصل تبعا لفرضياتها وتساؤلاتها وربطها بالدراسات السابقة التي تناولت هذين المتغيرين.

<u>الفرضية رقم (١)</u>

" لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى العاملين بمصانع الحديد والصلب وذلك على مستوى:

أ - العينة الكلية.

ب- مجموعة الإداريين.

ج- مجموعة الفنيين.

جدول رقم (٥) يوضح قيم معاملات الارتباط بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى العينة الكلية ومجموعتي الإداريين والفنيين.

م	المجموعة	معامل الارتباط	ن	مستوى الدلالة
١	العينة الكلية	- ٠,٥٥	٢٠٠	٠,٠٠١
٢	إداريين	- ٠,٦٠	٩٨	٠,٠٠١
٣	فنيين	- ٠,٤٨	١٠٢	٠,٠٠١

بحساب درجات الرضا والضغوط، وجد أن متوسط الدرجة الكلية للضغوط (٢,٣٢)، وبالنسبة للرضا الوظيفي (٢,٦٨)، وتم التحقق من صحة الفرضية أعلاه بحساب معامل ارتباط بيرسون بين كل من الدرجة الكلية المتحصل عليها في كل من مقياس

ضغوط العمل ومقياس الرضا الوظيفي وذلك على مستوى العينة الكلية وفي مجموعة الإداريين ومجموعة الفنيين كل على حده، وبالتحقق من الجدول رقم (٥) يلاحظ بأن قيمة معامل الارتباط قد بلغت (– ٥٥,) للعينة الكلية، وقد أثبتت هذه القيمة على وجود علاقة سالبة (عكسية) بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي دالة عند مستوى = ٠,٠٠٠١ ، كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين هذين البعدين قيمة (–٦٠,) للإداريين و (–٤٨,) للفنيين، وكلا القيمتين دالة عند مستوى = ٠,٠٠٠١ .

الفرضية رقم (٢)

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإداريين والفنيين وذلك بالنسبة:

أ- لدرجة ضغوط العمل.

ب- لدرجة الرضا الوظيفي.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية، بحساب قيم اختبار(ت) لتحديد درجة الفرق بين الإداريين والفنيين بالنسبة للضغوط والرضا الوظيفي، وجاءت النتائج على النحو التالي:

أ- الفروق بين الإداريين والفنيين في درجة ضغوط العمل

جدول رقم (٦) يوضح نتائج اختبار ت بين الإداريين والفنيين في درجة الضغوط

المجموعة / ن	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الاختلاف.	درجة الحرية	ت	مستوى الدلالة
إداريون / ٩٨	٢,٢٧	٠,٣٠٥	– ٠,١٠٤٠	١٩٨	– ٢,٤٥	٠,٠٥
فنيون / ١٠٢	٢,٣٨	٠,٢٩٣				

تبين نتائج اختبار (ت) لحساب درجة الفروق بين الإداريين والفنيين بالنسبة لدرجة ضغوط العمل، كما هو مبين في الجدول رقم (٦)، وجود فروق بين المجموعتين في درجة استشعارهم لضغوط العمل، حيث بلغت قيمة ت (–٢,٤٥) وهي قيمة دالة عند مستوى ٠,٠٥ ، ومن خلال قيم المتوسط للإداريين والفنيين والتي بلغت على التوالي (٢,٢٧ و ٢,٣٨)، يمكن القول بأن الفنيين أكثر عرضة لضغوط العمل من الإداريين، وبالتالي يتم رفض هذه الفرضية.

بالنظر إلى جدول رقم (٨) والذي يعرض نتائج اختبار (ف) لتحديد الفـــروق فـــي درجة ضغوط العمل تبعا لاختلاف الفئات العمرية، توصلت نتائج تحليل التبـــاين أحـــادي الاتجاه وجود فروق في درجة استشعار ضغوط العمل تبعا لاختـــلاف الفئـــات العمريـــة، بمعنى آخر وجود فروق دالة إحصائيا بين المجموعات من فئات عمريه مختلفـــة، حيـــث بلغت قيمة (ف) (٦,١٣٠٦) وهي دالة عند مستوى ٠٠٠١, .

جدول رقم (٩) يبين نتائج التحليل البعدي (توكي) بناء على فئات السن .

فئات السن	١	٢	٣	٤	متوسط المجموعات	
٢٠ – ٣٠					٤	٢,١٦٨١
٣١ – ٣٥					٣	٢,٢٨٩٥
٣٦ – ٤٠				*	٢	٢,٣٨٧٤
٤١ فما فوق				*	١	٢,٣٩٢٨

ولتحديد الفئات التي تختلف عن البقية، تم حساب قيـــم اختبـــار توكـــي **Tukey** ، المعروض في جدول رقم (٩)، حيث أظهرت النتائج أن الأفراد في فئـــة الســـن ٣٦–٤٠ وفئة السن ٤١ فما فوق يعانون من ضغوط العمل أكثر من الأفراد في فئات الســـن ٢٠–٣٠ ، ٣١–٣٥، بمعنى أنه كلما زاد سن العاملين زادت درجة تعرضهم لضغوط العمـــل، وأنه كلما قل السن قلت درجة التعرض للضغوط.

ب– اختلاف درجات ضغوط العمل باختلاف المؤهلات العلمية لأفراد العينة

جدول رقم (١٠) يبين اختبار (ف) تحليل التباين بالنسبة للضغوط للعينة الكلية وفقا للمؤهل العلمي

مصادر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة اختبار (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٢	٠,٠٢٠٣	٠,٠١٠١	٠,١٠٨٦	,٨٩٧٢
مع المجموعات	١٩٧	١٨,٣٧٠١	٠٩٣٢.		
المجموع	١٩٩	١٨,٣٩٠٤			

بالنظر إلى الجدول رقم (١٠) والذي يعرض نتائج اختبار (ف) لتحديد الفروق في درجة ضغوط العمل تبعا لاختلاف المؤهلات العلمية، توصلت نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه عدم وجود فروق في درجة استشعار ضغوط العمل تبعا لاختلاف المؤهلات العلمية، بمعنى آخر عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين المجموعات من مؤهلات علمية مختلفة، حيث بلغت قيمة (ف) (٠,١٠٨٦) وهي غير دالة.

ج- اختلاف درجات ضغوط العمل باختلاف سنوات الخدمة لأفراد العينة

جدول رقم (١١) يبين اختبار (ف) بالنسبة لضغوط العمل
للعينة الكلية وفقا لسنوات الخدمة

مصادر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة اختبار (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣	,٤٠٧٢	٠,١٣٥٧	١,٤٧٩٣	,٢٢١٤
مع المجموعات	١٩٦	١٧,٩٨٣٢	,٠٩١٨		
المجموع	١٩٩	١٨,٣٩٠٤			

بالنظر إلى الجدول رقم (١١) والذي يعرض نتائج اختبار (ف) لتحديد الفروق في درجة ضغوط العمل تبعا لاختلاف سنوات الخدمة، توصلت نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه عدم وجود فروق في درجة استشعار ضغوط العمل تبعا لاختلاف سنوات الخدمة، بمعنى آخر عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين المجموعات من سنوات الخدمة المختلفة، حيث بلغت قيمة (ف) (١,٤٧٩٣) وهي غير دالة.

د- اختلاف درجات ضغوط العمل باختلاف الراتب

جدول رقم (١٢) يبين اختبار (ف) بالنسبة لضغوط العمل للعينة الكلية وفقا للراتب

مصادر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة اختبار (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٤	١,٢٧٦٧	.٣١٩٢	٣,٦٣٦٧	,٠٥
مع المجموعات	١٩٥	١٧,١١٣٧	,٠٨٧٨		
المجموع	١٩٩	١٨,٣٩٠٤			

بالنظر إلى جدول رقم (١٢) والذي يعرض نتائج اختبار (ف) لتحديد الفروق في درجة ضغوط العمل تبعا لاختلاف فئات الراتب، توصلت نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه وجود فروق في درجة استشعار ضغوط العمل تبعا لاختلاف فئات الراتب، بمعنى آخر وجود فروق دالة إحصائيا بين المجموعات من فئات الراتب المختلفة، حيث بلغت قيمة (ف) (٣،٦٣٧٦) وهي دالة عند مستوى = ٠،٠٥ .

جدول رقم (١٣) يبين قيم التحليل البعدي (توكي) بناء على فئات الراتب .

فئات الراتب	٣	٤	١	٢	٥	متوسط المجموعات	
١٤٠٠١ فأكثر						٥	٢,٢٠٩٥
٥٠٠١ – ٨٠٠٠						٢	٢,٢٧٣٢
٥٠٠٠ فأقل						١	٢,٢٩٦٥
١١٠٠١ – ١٤٠٠٠						٤	٢,٣٦٥٣
٨٠٠١ – ١١٠٠٠				*	*	٣	٢,٤٤٨١

ولتحديد الفئات التي تختلف عن البقية، تم حساب قيم اختبار توكي **Tukey** ، والمعروض في جدول رقم (١٣)، حيث أظهرت النتائج أن فئة الأفراد الذين كانت رواتبهم تتراوح بين (٨٠٠١–١١٠٠٠) كانت تختلف عن الفئة التي كانت رواتبها تتراوح بين (٥٠٠١– ٨٠٠٠) والفئة التي تتراوح رواتبها بين (١٤٠٠١ فأكثر).

<u>الفرضية رقم (٤)</u>

"لا تختلف درجة الرضا الوظيفي باختلاف:

أ- فئات السن. ج- سنوات الخبرة.

ب- المؤهل العلمي. د- الراتب

للتحقق من صحة الفرضية السابقة، تم حساب نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه الذي أجري للتعرف على مدى الاختلاف بين الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات والتي شملت السن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والراتب، وجاءت نتائج التحليل كالتالي:

أ- اختلاف درجة الرضا الوظيفي باختلاف الفئات العمرية لأفراد العينة

جدول رقم (١٤) يبين اختبار (ف) تحليل التباين بالنسبة للرضا الوظيفي للعينة الكلية وفقا للفئات العمرية

مصادر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة اختبار (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣	١,٠٣٧٧	٠,٣٤٥٩	٢,٠٧٢١	,١٠٥٢
مع المجموعات	١٩٦	٣٢,٧١٩٩	٠,١٦٦٩		
المجموع	١٩٩	٣٣,٧٥٧٧			

بالنظر إلى الجدول رقم (١٤) والذي يعرض نتائج اختبار (ف) لتحديد الفروق في درجة الرضا الوظيفي تبعا لاختلاف الفئات العمرية، توصلت نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه عدم وجود فروق في درجة الإحساس بالرضا تبعا لاختلاف الفئات العمرية، بمعنى آخر عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين المجموعات من فئات عمريه مختلفة، حيث بلغت قيمة (ف) (٢,٠٧٢١) وهي غير دالة.

ب- اختلاف درجة الرضا الوظيفي باختلاف المؤهلات العلمية لأفراد العينة

جدول رقم (١٥) يبين اختبار (ف) تحليل التباين بالنسبة للرضا وفقا للمؤهل العلمي

مصادر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة اختبار (ف)	درجة الحرية
بين المجموعات	٢	٠,٠٧٠٧	٠,٠٣٥٤	٠,٢٠٦٨	,٨١٣٣
مع المجموعات	١٩٧	٣٣,٦٨٦٩	٠,١٧١٠		
المجموع	١٩٩	٣٣,٧٥٧٧			

بالنظر إلى الجدول رقم (١٥) والذي يعرض نتائج اختبار (ف) لتحديد الفروق في درجة الرضا الوظيفي تبعا لاختلاف المؤهلات العلمية، توصلت نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه عدم وجود فروق في درجة الإحساس بالرضا تبعا لاختلاف المؤهلات العلمية، بمعنى آخر عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين المجموعات من مؤهلات علمية مختلفة، حيث بلغت قيمة (ف) (٠,٢٠٦٨) وهي غير دالة.

ج- اختلاف درجة الرضا الوظيفي باختلاف سنوات الخدمة لأفراد العينة

جدول رقم (١٦) يبين اختبار (ف) تحليل التباين بالنسبة للرضا الوظيفي
للعينة الكلية وفقا لسنوات الخدمة

مصادر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة اختبار (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣	٠,٥٥٠٥	٠,١٨٣٥	١,٠٨٣٠	,٣٥٧٤
مع المجموعات	١٩٦	٣٣,٢٠٧٢	٠,١٦٩٤		
المجموع	١٩٩	٣٣,٧٥٧٧			

بالنظر إلى الجدول رقم (١٦) والذي يعرض نتائج اختبار (ف) لتحديد الفروق في درجة الرضا الوظيفي تبعا لاختلاف سنوات الخدمة، توصلت نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه عدم وجود فروق في درجة الإحساس بالرضا تبعا لاختلاف سنوات الخدمة، بمعنى آخر عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين المجموعات من سنوات الخدمة المختلفة، حيث بلغت قيمة (ف) (١,٠٨٣٠) وهي غير دالة.

د- اختلاف درجة الرضا الوظيفي باختلاف الراتب لأفراد العينة

جدول رقم (١٧) يبين تحليل اختبار (ف) بالنسبة للرضا الوظيفي للعينة الكلية وفقا للراتب

مصادر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة اختبار (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٤	٠,٥٤١٥	٠,١٣٥٤	٠,٧٩٤٧	,٥٢٩٩
مع المجموعات	١٩٥	٣٣,٢١٦٢	٠,١٧٠٣		
المجموع	١٩٩	٣٣,٧٥٧٧			

بالنظر إلى الجدول رقم (١٧) والذي يعرض نتائج اختبار (ف) لتحديد الفروق في درجة الرضا الوظيفي تبعا لاختلاف الراتب، توصلت نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه عدم وجود فروق في درجة الإحساس بالرضا تبعا لاختلاف الراتب، بمعنى آخر عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين المجموعات من الرواتب المختلفة، حيث بلغت قيمة (ف) (٠,٧٩٤٧) وهي غير دالة.

تساؤلات الدراسة

١- ما هي مصادر الرضا الوظيفي ذات المستوى العالي والمتدني لدى العاملين كما يعكسها مقياس الرضا الوظيفي؟

٢- ما هي مصادر ضغوط العمل ذات المستوى العالي والمتدني التي يتعرض لها العاملون كما يعكسها مقياس البيئة الوظيفية؟

وللإجابة على تساؤلات الدراسة، جاءت النتائج على النحو التالي:

أولا: مصادر الرضا الوظيفي

حاولت الدراسة تحديد أبعاد وجوانب العمل التي تمثل مستوى عاليا أو متدنيا من الرضا لدى العاملين كما يعكسها مقياس الرضا الوظيفي، ولتحقيق ذلك تم حساب المتوسط للأبعاد والتي بلغت عشرون بعدا، وكذلك جوانب الأبعاد والتي بلغت مائة جانب (انظر ملحق رقم ٣)، وبدراسة هذا الملحق، يمكن تدوين النتائج التالية:

١) بالنسبة لأبعاد العمل المختلفة والتي يتضمنها مقياس الرضا الوظيفي، يلاحظ أن أبعاد القيم الأخلاقية والتعاون وخدمة المجتمع كانت تقريبا أكثر الأبعاد التي أبدى المستجيبون نحوها رضا وظيفيا عاليا، حيث بلغت قيم متوسطات هذه الأبعاد على التوالي (٣,١٣، ٣,١٠، ٣,٠٩)، وتعتبر هذه الأبعاد معززات داخلية أو ذاتية، وبالتدقيق في جوانب هذه الأبعاد، يلاحظ بأن تلك الجوانب كانت متوسطاتها عالية والانحراف المعياري ذا قيمة صغيرة، مما يدل على تجانس وجهات نظر المستجيبين في هذه الأبعاد، وقد بلغت متوسطات جوانب بعد القيم الأخلاقية ما بين (٣,٢٤ - ٢,٩٥)، وكان من أهم الجوانب التي تمثل مصادر الرضا الوظيفي لدى العاملين هي: فرصة القيام بأشياء لا تؤذي الآخرين ولا تتعارض مع المعتقدات الدينية والضمير، في حين بلغت قيم متوسطات جوانب بعد التعاون ما بين (٣,٢٥- ٢,٨٢)، وكان من أهم الجوانب التي تمثل مصادر الرضا الوظيفي لدى العاملين هي: الصداقة بين الزملاء في العمل، والفرصة لتنمية صداقات حميمة مع الزملاء، بالإضافة إلى روح التعاون بين الزملاء في العمل، أما بالنسبة لجوانب بعد خدمة المجتمع، فقد بلغت قيم متوسطات هذه الجوانب ما بين (٣,١٧- ٣,٠٠)، وكان أهم مصادر الرضا الفرصة لمساعدة الآخرين وتقديم الخدمة لهم.

٢) أما الأبعاد المتعلقة بسياسة الإدارة والتقدم والترقية فقد أبدى المستجيبون نحوها عدم رضا، حيث بلغت قيم متوسطات هذه الأبعاد على التوالي (٢,١٩، ٢,٢٥)، وتعتبر هذه الأبعاد معززات خارجية، ويلاحظ بأن جوانب تلك الأبعاد كان متوسطاتها متدنية والانحراف المعياري ذا قيمة كبيرة، مما يؤكد تجانس وجهات نظر المستجيبين في هذه الأبعاد، وقد بلغت قيم متوسطات جوانب بعد سياسة الإدارة ما بين (٢,١٤ - ٢,٢٨)، وكان من أهم الجوانب التي تمثل مصادر عدم الرضا الوظيفي لدى العاملين هي الطريقة التي يبلغ بها العاملون عن سياسات المؤسسة وطريقة تنفيذها، في حين بلغت قيم متوسطات جوانب بعد التقدم والترقية ما بين (٢,٠٨ - ٢,٣٦)، وكانت الطريقة التي توزع فيها الترفيعات في الوظيفة وفرص التقدم في الوظيفة من أهم مصادر عدم الرضا لدى العاملين.

٣) يلاحظ من خلال النتائج أن الأبعاد المتعلقة بالتقدير وظروف العمل والراتب والعلاقات الإنسانية والإشراف، والإشراف الفني تمثل أيضا مصادر لعدم الرضا الوظيفي لدى العاملين، فقد تراوحت قيم متوسطات تلك الأبعاد ما بين (٢,٤٤- ٢,٥٠)، ويمكن إيجاز النتائج المتعلقة بهذه الأبعاد على النحو التالي:

أ- بلغت قيمة متوسط بعد التقدير (٢,٤٤) حين تراوحت قيم متوسطات جوانب هذه البعد ما بين (٢,٣٣- ٢,٥٩)، وكان التقدير والثناء مقابل العمل الذي يقوم به العاملون، من أهم الجوانب التي تمثل مصدرا من مصادر عدم الرضا الوظيفي للعاملين في هذا البعد.

ب- بلغت قيمة متوسط بعد ظروف العمل (٢,٤٦)، وتراوحت قيم متوسطات جوانب هذا البعد ما بين (٢,٢٧- ٢,٦٢)، وكان من أهم الجوانب التي تمثل مصدرا لعدم الرضا لدى العاملين هي الظروف البيئية للوظيفة كالإضاءة والتهوية.

ج- أما بالنسبة للراتب، فقد بلغت قيمة متوسط جوانب هذا البعد فيما بين (٢,٣٦- ٢,٦٤)، وكانت الجوانب التي تمثل مصدرا لعدم الرضا لدى العاملين متمثلة في الراتب الذي يحصل عليه العامل مقارنة مع الوظائف المماثلة في مؤسسات أخرى، وكذلك الراتب الذي يحصل علية العامل مقابل العمل الذي يقوم به.

د- بلغت قيمة متوسط بعد العلاقات الإنسانية والإشراف (٢,٤٩) وتراوحت قيم متوسطات جوانب هذا البعد ما بين (٢,٢٧- ٢,٨١)، وكان من أهم الجوانب التي تمثل مصادر لعدم الرضا لدى العاملين متمثلة في الطريقة التي يدعم فيها الرئيس مرؤسيه وخاصة مع

الإدارة العليا، والطريقة التي يعالج بها شكاواهم، والعلاقة الشخصية بين الرئيس ومرؤسية.

هـ- بلغت قيمة متوسط بعد الإشراف الفني (٢,٥٠) وقد تراوحت قيم متوسطات جوانب هذا البعد ما بين (٢,٣٣- ٢,٧١)، وكانت الجوانب المتعلقة بالطريقة التي يدرب فيها الرئيس مرؤسية، والطريقة التي يوفر فيها الرئيس المساعدة لمرؤسيه لحل المشاكل التي تواجههم في العمل، وقدرة المسئول على اتخاذ القرارات، من أهم مصادر عدم الرضا الوظيفي.

و- يلاحظ أن بقية الأبعاد أبدى المستجيبون نحوها رضا متوسطا إلى حد ما، وقد تراوحت قيم متوسطات هذه الأبعاد ما بين (٢,٦٤ - ٢,٩١) وهي: الاستقلالية/ التنويع/ الأمن الوظيفي/ المسئولية/الإبداع/ استخدام القدرات/ السلطة/ المركز الاجتماعي/ الإنجاز/ النشاط.

ويمكن اختصار أهم مصادر الرضا الوظيفي حسب أهميتها لدى العاملين، كما يلي:

١) مصادر الرضا الوظيفي بدرجة عالية: القيم الأخلاقية/ التعاون/ خدمة المجتمع.

٢) مصادر الرضا الوظيفي بدرجة متوسطة: النشاط/ الإنجاز/ المركز الاجتماعي/ السلطة/ استخدام القدرات/ المسئولية/ الأمن الوظيفي.

٣) مصادر عدم الرضا الوظيفي بدرجة عالية: التقدم والترقية/ سياسة الإدارة.

٤) مصادر عدم الرضا الوظيفي بدرجة متوسطة: الإشراف الفني/ العلاقات الإنسانية والإشراف/ الراتب/ ظروف العمل/ التقدير.

<u>ثانيا: مصادر ضغوط العمل</u>

حاولت الدراسة تحديد مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون ذات المستوى العالي والمتدني، ولتحقيق ذلك تم حساب المتوسط للأبعاد والتي بلغت ستة أبعاد، وكذلك حساب متوسطات جوانب تلك الأبعاد (انظر ملحق رقم ٤)، وبدراسة هذا الملحق، يمكن تدوين النتائج التالية:

١) يلاحظ من خلال النتائج بأن صراع الدور يمثل أهم مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون حيث بلغت قيمة متوسط هذا البعد (٢,٦٦) وهذه القيمة تعتبر مؤشرا على كون هذا البعد يمثل مصدرا من مصادر ضغوط العمل لدى العاملين، وبالتدقيق في

جوانب هذا البعد يلاحظ أن قيم المتوسط للجوانب قد تراوحت فيما بين (٣,٢٨- ١,٣٦)، وهذا يدلل على أن هناك جوانب تمثل مستوى عاليا من الضغوط، وجوانب أخرى تمثل مستوى متدنيا، وقد تراوحت قيم متوسطات الجوانب التي تمثل ضغوطا عالية ما بين (٣,٢٨- ٣,٠٠) وكانت متعلقة بشعور العاملين نحو زيادة كم العمل، وتطلب الوظيفة العمل في مجالات عديدة ومهمة في آن واحد، والقيام بمهمات كثيرة ومختلفة في زمن قصير ومحدد، أما الجوانب التي تمثل مستوى متدنيا من الضغوط فقد بلغت قيم المتوسطات ما بين (١,٨٧- ١,٣٦) وكانت متعلقة بشعور العاملين بأنهم مؤهلون لما يقومون به من عمل، وتوفر الإمكانات اللازمة لإنجاز العمل.

٢) تظهر النتائج أن المسئولية عن الأفراد والنمو والتقدم الوظيفي وظروف العمل تمثل إلى حد ما مصدرا من مصادر الضغوط حيث بلغت قيم متوسط هذه الأبعاد على التوالي (٢,٤٦، ٢,٤٣، ٢,٣٤) وبالتدقيق في جوانب هذه الأبعاد، يمكن تدوين الملاحظات التالية:

أ- يلاحظ أن قيم متوسط جوانب بعد المسئولية عن الأفراد قد تراوحت في ما بين (٢,٩٥- ١,٤٨) مما يدلل على أن هناك جوانب تمثل مستوى متوسطا من الضغوط التي يتعرض لها العاملون وجوانب أخرى تمثل مستوى منخفضا من الضغوط، وقد تراوحت قيم متوسطات الجوانب التي تمثل مستوى متوسطا من الضغوط ما بين (٢,٩٥- ٢,٥٨)، من أهمها المسئولية عن مصالح العاملين والاهتمام بالمشاكل وكثرة التعامل مع الأفراد والمسئولية عن نشاطات الآخرين، أما الجوانب التي تمثل مستوى متدنيا من الضغوط في هذا البعد، فقد تراوحت متوسطاتها ما بين (٢,٤٨- ١,٤٨)، وتمثلت تلك الجوانب في حب الأفراد في العمل.

ب- يلاحظ أن قيم متوسط جوانب النمو والتقدم الوظيفي قد تراوحت ما بين (٣,٢٠ - ١,٩٢)، وكانت كثرة المسئوليات في العمل أكثر الجوانب التي تمثل مصدرا عاليا من الضغوط لدى العاملين فقد تراوحت قيمة متوسط هذا الجانب (٣,٢٠)، أما الجوانب التي تمثل مستوى متدنيا من الضغوط فقد تراوحت المتوسطات ما بين (٢,٢٤- ١,٩٢) وتمثلت تلك الجوانب في الشعور بأن العمل يتناسب مع مهارات العاملين وقدراتهم، وإتاحة الفرصة من خلال العمل لتعلم مهارات جديدة.

ج- يلاحظ أن قيم متوسط جوانب ظروف العمل قد تراوحت ما بين (٢,٨١- ١,٩٠)، وكان التعرض لمستويات عالية من الضجة والغبار والرطوبة، من أهم مصادر الضغوط

التي يتعرض لها العاملون في هذا البعد، فقد تراوحت متوسطات تلك الجوانب ما بين (٢,٨١- ٢,٥٩)، أما الجوانب التي تمثل مستوى متدنيا من الضغوط في هذا البعد فقد تراوحت قيم المتوسطات ما بين (٢,٥٠- ١,٩٠) ولعل من أهمها عدم التعرض في العمل لمواد سامة وعدم التعرض لعزلة شخصية وعدم التعرض لدرجات حرارة منخفضة.

٣) أوضحت النتائج بأن غموض الدور أقل الأبعاد التي تمثل مصدرا من مصادر الضغوط التي يتعرض لها العاملون حيث بلغت قيمة متوسط هذا البعد (١,٨٨) وهذه القيمة تعتبر مؤشرا إلى حد ما على كون هذا البعد لا يمثل مصدرا من مصادر الضغوط لدى العاملين، وبالتدقيق في جوانب هذا البعد يلاحظ أن قيم المتوسط قد تراوحت فيما بين (٢,٧٠ – ١,٣٨) وكان الجانب المتعلق بعدم التأكد بما هو مطلوب من الأفراد إنجازه في العمل يمثل إلى حد ما مصدرا من مصادر الضغوط التي يتعرض لها العاملون فقد بلغت قيمة متوسط هذا الجانب (٢,٧٠) وبالتدقيق في جوانب هذا البعد يلاحظ بأن تلك الجوانب كانت متوسطاتها منخفضة مما يؤكد تجانس وجهات نظر المستجيبين في هذه الجوانب.

ويمكن اختصار أهم مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون، فيما يلي:

١) مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون (بدرجة عالية): صراع الدور.

٢) مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون (بدجة متوسطة): المسئولية عن الأفراد/ النمو والتقدم الوظيفي/ ظروف العمل/ المناخ والهيكل التنظيمي/ غموض الدور.

مناقشة النتائج

أثبتت الدراسة الحالية وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى العاملين بمصانع الحديد والصلب، حيث وجد أن معامل الارتباط بين الدرجات في مقياس ضغوط العمل ومقياس الرضا الوظيفي هي (-٥٥,) للعينة الكلية، و(-٦٠,) للإداريين و (-٤٨,) للفنيين، وهذه النتيجة تعني أنه كلما زادت ضغوط العمل لدى العاملين قل بالتالي رضاهم الوظيفي، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة ومنها على سبيل المثال، دراسة ديفاكارا Divakara (1994) التي بينت وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين بمصانع الحديد والصلب في الهند، ودراسة دروري Drory (1981) التي أوضحت العلاقة السلبية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى المشرفين والعمال في أحد المصانع، كما تتفق هذه النتيجة مع عدد كبير من الدراسات التي وجدت علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الضغوط والرضا، وذلك على عينات مختلفة وفي مجالات مختلفة من مجالات العمل (Ganster *et al.*, 1986; Kountz, 1990; West, 1991) (رمضان، ١٩٩١؛ المير، ١٩٩٥) ، وتوضح هذه النتيجة أهمية العلاقة التي تربط ضغوط العمل مع الرضا الوظيفي، وهذه النتيجة منطقية وواقعية، حيث إن الأبعاد والجوانب التي تمثلها الضغوط تتوافق وتتجانس مع الأبعاد والعوامل التي يمثلها الرضا الوظيفي، فعلى سبيل المثال لا الحصر، نجد أن ظروف العمل والدور في المنظمة والنمو والتقدم الوظيفي والعلاقات في العمل، أبعاد وجوانب مشتركة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، وبالتالي فإن درجة الضغوط التي يتعرض لها العاملون ترتبط بدرجة الرضا لديهم.

كما بينت نتائج الدراسة أن هناك فروقا بين الإداريين والفنيين في الضغوط في حين لا يوجد فروق ذات دلالة بينهم في الرضا الوظيفي، حيث إن الفنيين أكثر عرضة واستشعارا لضغوط العمل من الإداريين، وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع دراسة عسكر (١٩٨٨) حيث بينت نتائج الدراسة ان مجموعة شاغلي الوظائف الإدارية بقطاع المصارف يشعرون بمستوى ضغط أعلى من شاغلي الوظائف الفنية، وربما يرجع ذلك إلى اختلاف طبيعة وظروف العمل الإدارية والفنية في قطاع المصارف عن قطاع الصناعة وخاصة في مجال الحديد والصلب، فالفنيون يعانون بشكل أكبر من الإداريين، إلا إن هذه الضغوط كما يبدو لم تؤثر على رضاهم الذي قد يكون نتيجة لحكمهم العام

على الوضع الوظيفي والدخل المادي بالنسبة للوظائف الأخرى، وربما يكون نتيجة لمعرفتهم بالضغوط التي سيتعرضون لها، كما انه قد يعبر عن أخطاء في الاستجابات مقصودة نتيجة لاعتقادهم بأن استجاباتهم سوف تؤثر على أوضاعهم الوظيفية في الشركة.

وحاولت الدراسة الحالية التعرف على مدى الاختلاف بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي وبين عدد من المتغيرات كالسن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والراتب، وبناء على نتائج الدراسة، يمكن تدوين الملاحظات التالية:

أ) العلاقة بين استشعار الضغوط وبعض المتغيرات

يعاني العاملون كبار السن من ضغوط العمل أكثر من صغار السن، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة مكجيهي (1990) McGehee حيث بينت نتائج الدراسة أن متغير السن يرتبط بعلاقة إيجابية مع ضغوط العمل، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة عسكر (١٩٨٨)، حيث بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات السن المختلفة بالنسبة لمستويات ضغط العمل الكلي، ويمكن القول أن هذه النتيجة منطقية إلى حد ما، حيث إن عامل كبر السن يلعب دورا حيويا لتعرض العاملين لضغوط العمل، فالعاملون كبار السن تقل قدراتهم وإمكانياتهم من حيث التحمل والقيام بأعباء العمل ومتطلباته وخاصة في مجال صناعة الحديد والصلب، وكذلك تعرضهم لاضطرابات السن المختلفة بعكس العاملين صغار السن حيث إن لديهم الجهد والطاقة الكافية والنشاط والحيوية والطموح.

فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي، أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود اختلاف بين درجة ضغوط العمل وبين الأفراد من مستويات تعليمية مختلفة، وتتفق دراسة هوجي وأرون (الطريري، ١٩٩٣) مع هذه النتيجة، حيث بينت نتائج الدراسة أنه لا توجد علاقة دالة إحصائيا بين مستوى الضغوط والمؤهل العلمي، وتختلف نتائج بعض الدراسات مع هذه النتيجة، فقد وجد مكجيهي (1990) McGehee في دراسته أن هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والمؤهل العلمي، وكذلك نتيجة دراسة الطريري (١٩٩٤) التي أشارت إلى أن الموظفين ذوي المؤهلات العليا أكثر من ذوي المؤهلات الدنيا في التعرض لضغوط العمل، ويمكن تفسير ذلك إلى أن الضغوط ومستويات صعوبة العمل يتعرض لها الجميع بالتساوي بغض النظر عن مؤهلاتهم، حيث إن مؤهلات

العاملين ليس لها علاقة في تعرضهم للضغوط، أو أن العاملين لم يظهروا الحقائق الصحيحة تجاه الجوانب المتعلقة بهذا المتغير في أبعاد ضغوط العمل، بالإضافة إلى اختلاف عينة البحث ومجال البحث، فالعمل في مجال الصناعة وخاصة كصناعة الحديد والصلب تعني ضغوطا على الجميع وتتطلب من الجميع العمل الجاد والشاق أحيانا، لذا لم تظهر أي فروق بين مؤهلات العاملين وبين ضغوط العمل التي يتعرضون لها.

وفيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة، أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود اختلاف بين درجة ضغوط العمل تبعا لسنوات خبرة العاملين، وتختلف دراسة مكجيهي McGehee (1990) مع هذه النتيجة من حيث وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل وسنوات الخبرة، كما وجد عسكر وعبدالله (١٩٨٨) في دراستهم أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في درجة التعرض للضغوط في ضوء سنوات الخبرة، كما أشارت دراسة المير (١٩٩٥) إلى وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور ومدة الخدمة، ويمكن تفسير ذلك إلى أن العاملين لم يظهروا الحقائق الصحيحة تجاه الجوانب المتعلقة بهذا المتغير في أبعاد ضغوط العمل.

وجدت الدراسة فروقا دالة بين المجموعات وفقا للرواتب، حيث إن فئة الأفراد الذين كانت رواتبهم تتراوح بين (٨٠٠١ - ١١٠٠٠) أكثر استشعارا لضغوط العمل من الفئة التي كانت رواتبها تتراوح بين (٥٠٠١- ٨٠٠٠) والفئة التي تتراوح رواتبها بين (١٤٠٠١ فأكثر)، ومن الجدير بالذكر هنا القول بان النتيجة غير منطقية حيث ان فئة العمال من ذوي الرواتب المتوسطة أبدت استشعارا للضغوط متعلقة بالراتب بشكل أكبر من الفئات العليا أو الدنيا، وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن هذه الفئة من العاملين خاصة ممن يتطلعون إلى رواتب أعلى مقارنة بالعمل الذي يقومون به والذي يتعرضون من جرائه إلى ضغوط مختلفة ربما تكون ناتجة عن زيادة مهامهم وواجباتهم ومسئولياتهم العملية ومتطلباتهم الوظيفية مقارنة بمن هم في تأهيلهم وبرواتب أعلى، وهذه الفئة غالبا ما تكون من المستوى الإشرافي والذين يسعون للتقدم والترقية في الوظيفة حسب مؤهلاتهم وخبراتهم والذين لديهم طموح في تولي مناصب إدارية و فنية، في حين أن الفئات الأقل تأهيلا يرون أن الراتب مرض لطموحها أو لكفاية الراتب أو لعدم منطقية المقارنة بمن هم أكثر تأهيلا، أما الفئات العليا فتحصل على رواتب عالية رغم تساوي التأهيل مع الفئات الأقل راتبا مما يعني الرضا.

ب- العلاقة بين الرضا الوظيفي وبعض المتغيرات

بينت نتائج الدراسة الحالية أن درجة الرضا الوظيفي لا تختلف باختلاف السن، حيث إن جميع الفئات العمرية لدى عينة الدراسة متساوية في درجة الرضا الوظيفي، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتائج بعض الدراسات، ففي دراسة العتيبي (١٩٩٢) بينت النتائج عدم وجود فروق بين الرضا الوظيفي وفئات السن المختلفة، وكذلك دراسة العديلي (١٩٨٣) التي أشارت إلى عدم وجود أثر لفئات السن تجاه الرضا الوظيفي، وتختلف نتائج بعض الدراسات مع هذه النتيجة والتي وجدت بعضها علاقة سلبية والبعض الآخر وجدت علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضا والسن، وذلك على عينات مختلفة وفي مجالات مختلفة من مجالات العمل ومنها دراسة (Lee & Wilbur, 1985; Lindstrom, 1988) (المير، ١٩٩٥؛ العتيبي، ١٩٩١) ، وربما يكون ذلك ناتجا عن الرؤية الكلية للعاملين لمحاسن أوضاعهم الوظيفية مقارنة بغيرهم، خاصة وأن هناك بعض الإغراءات المادية وغيرها، إضافة إلى ما تمثله معظم جوانب الرضا الوظيفي من أهمية لجميع العاملين من مختلف الفئات العمرية من حيث إشباع لحاجاتهم ورغباتهم تجاه وظائفهم، لذلك لم تظهر فروق لدى العاملين من مختلف الفئات العمرية تجاه الرضا الوظيفي بعكس ضغوط العمل حيث إن هناك فروقا دالة بين المجموعات وفقا للسن، وظهرت هذه الفروق في فئات السن الأكبر حيث يتعرضون لبعض الضغوط وذلك بسبب قلة تحملهم وكبر سنهم.

فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي للعاملين، أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود اختلاف بين درجة الرضا الوظيفي وبين الأفراد من مستويات تعليمية مختلفة، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج بعض الدراسات ومنها دراسة لي و ويلبر Lee & Wilbur (1985) حيث بينت النتائج عدم وجود علاقة بين الرضا الوظيفي ومتغير المؤهل العلمي لدى العاملين الحكوميين، وكذلك دراسة العتيبي (١٩٩١)، التي بينت عدم وجود فروق بين الرضا الوظيفي والمؤهل العلمي لدى موظفي القطاع الخاص، وكذلك دراسة العديلي (١٩٨٣) التي أشارت إلى عدم وجود علاقة بين المستوى التعليمي والرضا الوظيفي، وتختلف نتائج بعض الدراسات مع هذه النتيجة، من حيث وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التعليم والرضا الوظيفي، ومنها دراسة (العتيبي، ١٩٩٢؛ كلين وماهر، ١٩٧٦)، ويمكن تفسير ذلك إلى أنه ربما يكون ذلك نتيجة لتوظيف كل فرد بما يتناسب

مع مؤهلاته العلمية، ولهذا فقد عبر الجميع عن رضاهم بالتساوي أو بسبب أن جميع جوانب الرضا الوظيفي ينظر لها الجميع بالتساوي بغض النظر عن مؤهلاتهم أو ربما احتمال الكذب في الاستجابات.

أشارت نتائج الدراسة عدم وجود اختلاف بين درجة الرضا الوظيفي وبين سنوات الخبرة لدى العاملين، وتتفق بعض الدراسات مع هذه النتيجة، فعلى سبيل المثال، وجد أنصاري وحسين (١٩٨٥) في دراستهم عدم وجود أثر لسنوات الخبرة في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، وتؤكد تلك النتيجة أيضا دراسة العتيبي (١٩٩٢) حيث بينت النتائج أن سنوات الخدمة لا ترتبط بالرضا الوظيفي، وتختلف نتائج بعض الدراسات مع هذه النتيجة، ففي دراسة (ديكسيت، ١٩٨٥؛ العتيبي، ١٩٩١) أشارت نتائج تلك الدراسات إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة والرضا الوظيفي، ويمكن تفسير ذلك إلى أن اتجاهات العاملين نحو العمل وما يقدم لهم في العمل يتناسب مع سنوات خبرتهم كالتقدم والترقية والراتب وغيره، لذا فقد عبر الجميع عن رضاهم بالتساوي.

بينت النتائج عدم وجود اختلاف بين درجة الرضا الوظيفي وبين فئات الرواتب المختلفة، وتتفق نتائج بعض الدراسات مع هذه النتيجة، ففي دراسة (لي ويليبر، ١٩٨٥؛ العتيبي١٩٩٢؛ العديلي، ١٩٨٣؛ العتيبي، ١٩٩١) بينت نتائج تلك الدراسات عدم وجود علاقة بين الرضا الوظيفي وبين فئات رواتب العاملين المختلفة، حيث إنه لا يوجد أثر للراتب تجاه الرضا الوظيفي، ويمكن تفسير ذلك إلى أن العاملين قد ينظرون إلى الوظيفة وما تحققه من جوانب الرضا المختلفة بشكل أكبر مما يدفعهم إلى تجاهل الراتب في أحكامهم على درجة رضاهم عن وظائفهم.

<u>مصادر الرضا الوظيفي</u>

بينت نتائج الدراسة مصادر الرضا الوظيفي ذات المستوى العالي والمتدني لدى العاملين، وكانت أبعاد القيم الأخلاقية والتعاون وخدمة المجتمع من المصادر التي أبدى المستجيبون نحوها رضا عاليا، وتعتبر هذه المصادر معززات داخلية أو ذاتية، يسعى الفرد وتسعى المنظمة في تحقيقها، وهذا ناتج في الحقيقة لأهمية هذه القيم على مستوى الفرد والجماعة بما تمثله من مقومات ومعززات ثابتة وراسخة في جذور النفس الإنسانية بصفة عامة، وفي ضوئها تتحدد شخصية الفرد والجماعة، وتتفق نتيجة دراسة (رمضان،

١٩٩١) مع هذه النتيجة، حيث بينت النتائج أن أبعاد العمل التي توفر أكبر درجة من الرضا الوظيفي لدى المعلمين هي القيم الأخلاقية وخدمة المجتمع.

أما الأبعاد المتعلقة بسياسة الإدارة والتقدم والترقية، فقد أبدى المستجيبون نحوها عدم رضا، وتعتبر هذه الأبعاد معززات خارجية تمثل أيضا أهمية بالنسبة للعاملين، من حيث إنها تعطي قيمة لإثبات وجودهم في العمل، ومعرفة ماحققوه من نتائج في ظل السياسات والأهداف واللوائح الموضوعة من قبل الشركة، إلا إنه يبدو من خلال ذلك بأن العاملين غير راضين عن سياسات الشركة والطريقة التي تطبق وتنفذ بها تلك السياسات، وأيضا الممارسات المتبعة تجاههم، كما يبدو أيضا بأن العاملين غير راضين عن الطريقة التي توزع بها الترقيات والتي ربما لا تعتمد على أسس ومعايير واضحة، وكذلك الفرص غير العادلة في التقدم والنمو الوظيفي للعاملين والتي هي بالتالي غير متكافئة، وتتفق بعض الدراسات مع هذه النتيجة، ففي دراسة بيرمنغهام (رمضان، ١٩٩١) بينت النتائج أن من أهم مصادر عدم الرضا لدى العاملين سياسات المنظمة والتقدم والترقية، وكذلك دراسة (رمضان، ١٩٩١؛ العديلي، ١٩٨٤؛ العتيبي، ١٩٩١) حيث أظهرت نتائج تلك الدراسات أن من أهم مصادر عدم الرضا الوظيفي لدى العينات التي أجريت عليها الدراسة هي سياسة وأنظمة الإدارة والتقدم والترقية ونظام الترقيات والمكافآت وسياسات التوظيف والمشاركة في رسم السياسات واتخاذ القرارات.

ويلاحظ من خلال النتائج أن الأبعاد المتعلقة بالتقدير وظروف العمل والراتب والعلاقات الإنسانية والإشراف والإشراف الفني، أبدى المستجيبون نحوها عدم رضا وظيفي إلى حد ما، حيث إنها تمثل مصادرا لعدم الرضا الوظيفي لدى العاملين، وتعتبر هذه الأبعاد أيضا معززات خارجية توفرها بيئة العمل وتمثل أهمية لدى العاملين حيث إنهم يسعون دائما إلى تحقيق أكبر قدر من تلك الأبعاد وما تتضمنه من جوانب عدة، وفي حالة عدم وجودها أو وجودها بالشكل الخاطئ يشعر العاملون بعدم الرضا الوظيفي، وهذا ما أبداه المستجيبون نحو تلك الأبعاد، وبالتالي يتعرضون لضغوط عديدة من جراء تلك الأبعاد التي لم توفرها بيئة العمل، وتتفق نتائج بعض الدراسات مع هذه النتيجة ففي دراسة بيرمنغهام (رمضان، ١٩٩١) بينت النتائج أن العاملين غير راضين عن الراتب والتقدير، وكذلك دراسة (ليندستروم، ١٩٨٨؛ العديلي، ١٩٨٣؛ العديلي، ١٩٨٤؛ العتيبي، ١٩٩١؛ رمضان، ١٩٩١) حيث بينت النتائج أن مصادر عدم الرضا الوظيفي لدى

العينات التي أجريت عليها الدراسة، هي الراتب والتقدير والعلاقات الإنسانية والإشراف وظروف العمل.

يلاحظ أن بقية الأبعاد تمثل رضا متوسطا إلى حد ما، وتمثلت هذه الأبعاد في النشاط والإنجاز والمركز الاجتماعي والسلطة واستخدام القدرات والخلق والإبداع والمسئولية والأمن الوظيفي والتنويع والاستقلالية، وتعتبر تلك الأبعاد مقومات ومعززات يسعى الأفراد لتحقيقها لإثبات كيانهم ووجودهم، كما أنها تمثل تجربة لميولهم وقدراتهم واستعداداتهم وإمكانياتهم ومداها لتحقيق ذلك، إلا إنه يمكن القول بأن تلك المصادر لم توفر قدرا عاليا أو كافيا من الرضا للعاملين، حيث أبدى المستجيبون نحوها رضا متوسطا، وتتفق نتائج بعض الدراسات مع هذه النتيجة، ففي دراسة ليندستروم Lindstrom (1988) بينت النتائج أن من أهم مصادر الرضا الوظيفي لدى العاملين الاستقلالية والأمن الوظيفي والتنويع، كما أظهرت نتائج دراسة بيرمنغهام (رمضان، ١٩٩١) أن المعلمين راضون عن أبعاد الخلق والإبداع والتنويع واستخدام القدرات، وكذلك دراسة (العديلي، ١٩٨٣؛ العديلي، ١٩٨٤؛ بدر، ١٩٨٣؛ العتيبي، ١٩٩١؛ العتيبي، ١٩٩٢) حيث بينت نتائج تلك الدراسات، والتي أجريت على عينات مختلفة، أن من مصادر الرضا الوظيفي: الشعور بالإنجازات والمسئولية والأمن الوظيفي والمكانة الاجتماعية للوظيفة والشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي.

مصادر ضغوط العمل

أظهرت نتائج الدراسة أن بعد صراع الدور يعتبر أكثر الأبعاد التي تمثل مصدرا من مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون، حيث إنهم على ما يبدو يعانون من ضغوط مرتفعة خاصة فيما يتعلق بزيادة كم العمل، وتتطلب وظائفهم العمل في مجالات عديدة ومهمة في آن واحد، كما يعانون بالقيام بمهمات كثيرة ومختلفة في زمن قصير ومحدد، وتتفق نتائج بعض الدراسات مع هذه النتيجة، ففي دراسة (Pendergast, 1987; Clinton & Weiman, 1977) (عسكر، ١٩٨٨؛ العدوان، ١٩٩٢) بينت نتائج تلك الدراسات، والتي أجريت على عينات مختلفة، أن من أهم مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون هي صراع الدور.

كما بينت نتائج الدراسة أن بعد غموض الدور يعتبر أقل الأبعاد التي تمثل مصدرا من مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون، إلا أن الجانب المتعلق بعدم تأكد العاملين بما هو مطلوب منهم إنجازه في العمل يمثل إلى حد ما مصدرا للضغط لديهم. أما ما يتعلق بمصادر الضغوط المتمثلة في المسئولية عن الأفراد والنمو والتقدم الوظيفي وظروف العمل والمناخ والهيكل التنظيمي، فقد كانت بعض الجوانب في هذه الأبعاد تمثل مصادر للضغوط إلى حد ما، وبعض الجوانب تمثل ضغوطا متدنية.

الخاتمة

تبعا لنتائج الدراسة والتفسيرات المتعلقة بها، يمكن إيجاز النقاط الهامة التالية:

١) هناك علاقة سالبة (عكسية) بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، وذلك على مستوى العينة الكلية، مجموعة الإداريين ومجموعة الفنيين كل على حدة، حيث إنه كلما زادت ضغوط العمل بالتالي يقل الرضا الوظيفي.

٢) كبار السن يعانون من الضغوط أكثر من صغار السن، وربما يعود ذلك لقلة تحملهم ولكبر سنهم ولتعرضهم لاضطرابات السن المختلفة، إلا إن ذلك لم يؤثر على رضاهم الوظيفي ككل، ذلك انه ربما تكون استجاباتهم التي جعلتهم مختلفين اختلافا دالا عن البقية بسبب بعض الضغوط التي يتعرضون لها وليس جميعها، في حين أن حكمهم على رضاهم ناتج عن الرؤية الكلية لمحاسن أوضاعهم الوظيفية مقارنة بغيرهم، خاصة وأن هناك بعض الإغراءات المادية.

٣) لا ترتبط ضغوط العمل ولا الرضا الوظيفي بالمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، وربما يكون ذلك أن الضغوط ومستويات صعوبة العمل يتعرض لها الجميع بالتساوي بصرف النظر عن مؤهلاتهم وسنوات خبرتهم، وبالنسبة للرضا الوظيفي فيمكن أن يكون ذلك نتيجة لتوظيف كل فرد بما يتناسب مع مؤهلاته العلمية ولهذا فقد عبر الجميع عن رضاهم بالتساوي، كما ينبغي احتمال أخطاء في الاستجابات واردا.

٤) ترتبط ضغوط العمل بالراتب، في حين لا يرتبط الرضا الوظيفي بالراتب، ويمكن تفسير ذلك إلى عدم مصداقية بعض الاستجابات، أو أنه على الرغم من الاعتقاد بأن الراتب غير منصف فإن العاملين ينظرون إلى الوظيفة وما تحققه من جوانب الرضا

المختلفة بشكل أكبر مما يدفعهم إلى تجاهل الراتب في أحكامهم على درجة رضاهم عن وظائفهم، وبالنسبة للضغوط نجد أن الراتب دال عند مستوى ٠٥. ولفئة واحدة، وهذا يدعم احتمال عدم المصداقية في الاستجابات، وعلى أية حال تقع هذه الفئة في الوسط تقريبا مما يعني أنها من المؤهلين الطامحين لدرجات وروانب أعلى مقارنة بمن هم في تأهيلهم وبرواتب أعلى، في حين أن الفئات الأقل تأهيلا يرون أن الراتب مساو لتأهيلهم أو لعدم منطقية المقارنة بمن هم أكثر تأهيلا، أما الفئات العليا فتحصل على رواتب عالية رغم تساوي التأهيل مع الفئات الأقل راتبا مما يعني الرضا.

٥) من أهم مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون هي صراع الدور.

٦) من أهم مصادر عدم الرضا الوظيفي سياسة الإدارة، والتقدم، والترقية.

التوصيات ومقترحات الدراسة

في ضوء الإطار النظري للدراسة وما أسفرت عنه الدراسة من نتائج وما تضمنته من مؤشرات على وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى العاملين بمصانع الحديد والصلب، ونتيجة لما يمثله موضوع ضغوط العمل والرضا الوظيفي من أهمية لدى العاملين والمنشأة، وكذلك لدى المختصين في المجالات المختلفة كالصحة والإدارة والإجتماع وغيرها، لذا يوصي الباحث بما يلي:

١. الاهتمام بالاختيار والتعيين، وخاصة من حيث وضع الأفراد في أماكن العمل التي تتناسب مع قدراتهم وميولهم ومؤهلاتهم.
٢. تحديد مسئوليات وصلاحيات ومهام وواجبات العاملين بوضوح ودقة، وتحديد إجراءات العمل.
٣. وضع سلم للرواتب يتناسب مع مؤهلات وخبرات ومهارات العاملين.
٤. تحسين ظروف العمل الطبيعية، كارتفاع أو انخفاض درجة الحرارة عن الحد المعقول والضوضاء الشديدة خاصة الأصوات العالية والإضاءة بمختلف أنواعها وغيرها.
٥. إشراك العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم.
٦. وضع المعايير المناسبة المتعلقة بالأداء وزيادة فرص التقدم والترقية.

٧. الاهتمام بالمشكلات التي تواجه العاملين ومحاولة معالجتها وتنمية العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين العاملين وتوطيدها وإدماجهم في مواقف العمل ومساندتهم.

٨. الاهتمام بالتدريب والتطوير الوظيفي للعاملين لزيادة قدراتهم ومهاراتهم في العمل وتطوير اتجاهاتهم وتوقعاتهم نحو ذلك، بالإضافة إلى تدريبهم على استراتيجيات التحمل أو التكيف تجاه ضغوط العمل.

٩. توفير المعلومات اللازمة التي يحتاجها العاملون في أداء أدوارهم مثل المعلومات الخاصة بحدود سلطاتهم ومسئولياتهم وصلاحياتهم إلى غير ذلك، وكذلك توفير المعلومات الخاصة بسياسات وأنظمة ولوائح الشركة وطرائق تقييم الأداء وغيرها.

١٠. تحديد ساعات العمل المناسبة وفقا لمتطلبات العمل وتحديد نظام جيد ومناسب لورديات العمل.

١١. الاهتمام بالرعاية الصحية للعاملين بصفة عامة.

وتعتبر الدراسة الحالية من الدراسات القليلة في مجتمعنا في مجال العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي خاصة في المجال الصناعي، مما يستدعي لإجراء مزيد من الدراسات المماثلة من قبل الباحثين والدارسين بهدف الوصول إلى فهم أعمق عن طبيعة المشكلات المتعلقة بضغوط العمل والرضا الوظيفي، لذا يوصي الباحث بإجراء البحوث والدراسات التالية:

١- إعادة إجراء هذه الدراسة على عينات مماثلة، وعينات من قطاعات أخرى، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها في توضيح العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، وكذلك معرفة الاختلافات بين العينات التي أجريت عليها الدراسة.

٢- إجراء دراسات حول الاختلاف والفروق بين درجة ضغوط العمل ودرجة الرضا الوظيفي وبين عدد من المتغيرات التي تناولتها الدراسة الحالية أو تلك التي لم تتناولها الدراسة الحالية.

٣- إجراء دراسات حول العلاقة بين ضغوط العمل وبين الخصائص الفردية: نمط الشخصية/ الانبساطية والانطوائية/ العصابية والاتزان الانفعالي/ استراتيجيات التكيف والتحمل.

٤- إجراء دراسات حول العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي وبيـــن الأعـــراض والاضطرابات المختلفة (الأعــــراض والاضطرابـــات السيكوســـوماتية/ الأعـــراض والاضطرابات النفسية والعقلية والانفعالية/ الأعراض التنظيمية والسلوكية).

٥- إجراء دراسات حول التكاليف التي تتكبدها المنظمات جــــراء تعرضـــها وتعـــرض أفرادها لضغوط العمل وعدم الرضا الوظيفي.

المراجع

- المراجع العربية
- المراجع الأجنبية

المراجع العربية

١. إبراهيم، لطفي عبدالباسط (١٩٩٤). عمليات تحمل الضغوط في علاقتها بعدد من المتغيرات النفسية لدى المعلمين . مجلة مركز البحوث التربوية ، جامعة قطر، ٥، ٩٥-١٢٧ .

٢. أبو مغلي، سمير عبدالله (١٩٨٧). مستوى ومصادر التوتر النفسي لدى معلمي المدارس الحكومية الإعدادية والثانوية. رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

٣. باترسون، س. هـ. (١٩٩٠). نظريات الإرشاد والعلاج النفسي. ترجمة حامد الفقي. الكويت، دار القلم.

٤. بدر، حامد أحمد (١٩٨٨) . السلوك التنظيمي. الكويت، دار القلم.

٥. بدر، حامد أحمد (١٩٨٣). الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة الكويت: دراسة تطبيقية. مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، ٣، السنة الحادية عشرة، ٦١- ١٣٦.

٦. التويجري، محمد إبراهيم (١٩٨٨). المواقف الوظيفية والرضا الوظيفي للعاملين من السعوديين وغير السعوديين في الشركات متعددة الجنسية، دراسة ميدانية، المجلة العربية للإدارة، عمان، ٣، ٦١-٦٣.

٧. حسيب، باكيناز (١٩٨٨). العلاقة بين شخصية القائد والاضطرابات الانفعالية السيكوسوماتية لدى العمال في الصناعة. القاهرة، دراسات تربوية، ١٣، ٢٦٢- ٢٨٤ .

٨. الحيدري، محمد (١٩٩٥). العلاقة بين الضغط النفسي والرضا الوظيفي لدى العاملين في بنوك القطاعين الحكومي والخاص بمدينة الرياض. رسالة ماجستير، الرياض، قسم علم النفس، جامعة الملك سعود.

٩. دياب، عبدالحميد (١٩٨٢). تطبيق نظرية ماسلو للحاجات الإنسانية على المــدراء في المملكة. جدة، جامعة الملك عبدالعزيز، كلية الاقتصاد والادارة، مركز البحوث والتنمية.

١٠. رمضان، نعمت (١٩٩١). الضغوط النفسية والرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في مديرية عمان الأولى. رسالة ماجستير، عمان، كلية الدراســات العليا، الجامعة الأردنية.

١١. سابك (١٩٨٦). تقرير عن صناعات سابك. الريـــاض، ادارة العلاقــات العامــة بسابك، شركة الطباعة العربية السعودية.

١٢. سابك (١٩٨٧). تقرير عن وضع مشروعات ســابك. الريــاض، الإدارة العامــة للمشروعات بسابك، دار الخليج للإعلان.

١٣. السلمي، علي (١٩٨٣). إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية. القاهرة، مكتبة غريب.

١٤. سليمان، حنفي (١٩٨٠). السلوك الإداري وتطوير المنظمــات. الإســكندرية، دار الجامعات المصرية.

١٥. السناني، أحمد محمد (١٩٩٥). الضغط الوظيفي كيف نفهمه ونتجنب آثاره الســيئة. الخدمة المدنية، الرياض، ٢٠٨، ١٠-١٢ .

١٦. الشيباني، عمر (١٩٨٨). علم النفس الإداري. الدار العربية للكتاب، طرابلـــــس، ليبيا.

١٧. الصباغ، زهير (١٩٨١). ضغط العمل. المجلة العربية للإدارة، عمّــان، ١، ٢٨-٤٠.

١٨. الطجم، عبدالله والسواط، طلق (١٤١٥). السلوك التنظيمي: المفاهيم- النظريــات- التطبيقات. جدة، دار النوابغ.

١٩. الطريري، عبدالرحمن (١٩٩٣). الضغط النفسي : مصادره ومسبباته. مجلة كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، ٩، ١٥١-٢٠٠.

٢٠. طه، فرج عبدالقادر (١٩٨٢) . قراءات في علم النفس الصناعي والتنظيمي. القاهرة، دار المعارف.

٢١. عاشور، أحمد صقر (١٩٨٢). السلوك الإنساني في المنظمات. الإسكندرية، دار المعارف المصرية.

٢٢. عبدالخالق، ناصيف (١٩٨٢). الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل. المجلة العربية للإدارة، عمان، ١، ٦.

٢٣. العتيبي، آدم (١٩٩١). الرضا الوظيفي بين موظفي القطاعين الحكومي والخاص في دولة الكويت٦. مجلة الإدارة العامة، الرياض، ٦٩، ٣١- ٦٢.

٢٤. العتيبي، آدم (١٩٩٢). علاقة بعض المتغيرات الشخصية بالرضا الوظيفي. مجلة الإدارة العامة، الرياض، ٧٦، ٩١- ١٢٢.

٢٥. العدوان، محمد نواف (١٩٩٢). مستوى ضغط العمل ومصادره لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة البلقاء. رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

٢٦. العديلي، ناصر (١٩٨٤). الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية. الرياض، إدارة البحوث، معهد الإدارة العامة.

٢٧. العديلي، ناصر (١٩٨٣). الدوافع والحوافز والرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. الإدارة العامة، الرياض، ٣٦، ٣٤- ٨٧.

٢٨. عسكر، سمير أحمد (١٩٨٨). متغيرات ضغط العمل دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة. الرياض، مجلة الإدارة العامة، ٦٠، ٩-١٧.

٢٩. عسكر، علي و عبدالله، أحمد عباس (١٩٨٨). مدى تعرض العـــاملين لضغـــوط العمل في بعض المهن الاجتماعية. مجلة العلوم الاجتماعيـــة، جامعـــة الكويـــت، المجلد، ٤، ١٦، ١٦-٦٨ .

٣٠. عقيلي، عمر (١٩٨٦). نظرية التوقع: محاولة لقياس دافعية العمل. عمان، المجلـة العربية للإدارة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، ٢، ٨٦- ٩٦.

٣١. العيسوي، عبدالرحمن (١٩٨٣). علم النفس في المجـــال المـــهني. القـــاهرة، دار المعارف.

٣٢. القذافي، رمضـــان (١٩٩٧). العلـــوم الســـلوكية فـــي مجـــال الأداة والإنتـــاج. الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.

٣٣. كامل، مصطفى والبكري، سونيا (١٩٩٠). دراســـة تحليليـــة للرضـــا الوظيفـــي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة. القاهرة، مجلة الإدارة، اتحـــاد جمعيـــات التنمية الإدارية، ١، ٢٣، ٧٨- ٩١.

٣٤. لازاروس، ريتشارد س. (١٩٨٤). الشخصية. بيروت، ترجمة ســـيد غنيـــم. دار الشروق.

٣٥. محمد، لطفي راشد (١٩٩٢). نحو إطار شامل لتفسير ضغـــوط العمـــل وكيفيـــة مواجهتها. الرياض، مجلة الإدارة العامة، ٧٥، ٦٩-٩١ .

٣٦. مرسي، سيد عبدالحميد (١٩٨١). علم النفس والكفايـــة الإنتاجيـــة. القـــاهرة، دار غريب للطباعة.

٣٧. المشعان، عويد سلطان (١٩٩٣). دراسة مقارنة في الرضا المهني بين العاملين في القطاع الحكومي والعاملين في القطاع الخاص. القـــاهرة، دراســـات نفســـية، ٤، ٥٦٩-٥٧٥.

٣٨. المنصوري، محسن (١٩٧٠). الرضا عن العمل بين المعلميـــن والمعلمـــات فـــي المدارس الابتدائية في مدينة بغداد وضواحيها. بغــداد، وزارة التربيـــة والتعليـــم، مطبعة النعمان.

٣٩. المير، عبدالرحيم علي (١٩٩٥). العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمـــي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية : دراسة مقارنة. الريـــاض، مجلـــة الإدارة العامة، ٢، ٢٠٧-٢١٥ .

٤٠. النمر، سعود (١٩٩٠). السلوك الإداري. الرياض، مطابع جامعة الملك سعود.

المراجع الأجنبية

41. Adams, J. D. (1980). Understanding and managing stress. University Associates Inc., California.

42. Anderson, R. A. (1978). Stress power! how to turn tension into energy. Human Sciences Press, New York.

43. Ansari, S. & Husain, M. (1985). Nature of work and job experience as determiners of job satisfaction. Perspectives in Psychological Researches, 8, 2, 29- 31.

44. Beck, A. T. (1976). Cognitive therapy and the emotional disorders. International Universities Press, New York.

45. Beech, H. R. *et al.* (1982). Abehavioural approach to the management of stress. John Willy and Sons Ltd., New York.

46. Beehr, T. A. & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review. Personnel Psychology, 31, 665-699.

47. Cherniss, C. (1980). Staff burnout: Job stress in the human services. Sage Publication, Beverly Hills, London.

48. Clinton, G. & Weiman, M. (1977). A Study of occupational stressor and the incidence of disease/risk. Journal of Occupational Medicine, 19, 2, 119-122.

49. Cooper, C. L. & Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress : a review of the literature relating of coronary heart disease and mental ill helth. Journal of Occupational Psychology, 49, 11-28.

50. Corlett, E. N. & Richardson, J. (1981). Stress, work design and productivity. John Wiley, New York.

51. Cummings, T. G. & Cooper, C. L. (1979). A Cybernetic framework for studying occupational stress. Human Relation, 32, 395-418.

52. Dear, J. A. (1995). Work Stress and Health. Vital speeches of the day, 62, 2, 39-42 .

53. Divakara, P. G. (1994). A Psychological study of job stress among the executives working in an industry. ph.D., Dissertation, Ranchi University. Dissertation Abstracts International, 55, 3, 1020-C

54. Dixit, M. (1985). Effect of teaching experience on the level of job satisfaction among secondary school teachers. Perspectives in Psychological Researches, 8, 1, 43- 46.

55. Drory, A. (1981). Organization stress and job attitudes: Moderating effects of organization level and task characteristics. Psychological Report, 49, 139-146.

56. Fraser, T. M. (1983). Human stress, work and job satisfaction: A critical approach. Occupational Safety and Helth Series, No 50, International Labour Office, Geneva .

57. Frese, M. (1985). Stress at work and psychosomatic complaints: A causal interpreation. Journal of Applied Psychology, 70, 2, 314-328.

58. Fry, P. S. (1989). Psychological perspectives of helplessness and control in the Elderly. North-Holland, Amsterdam.

59. Ganster, D. C. *et al.* (1986). Role of social support in experience of stress at work. Journal of Applied Psychology, 71, 1, 102-110.

60. Gilmer, V. H. (1990). Industrial psychology. McGraw-Hill Co., New York.

61. Glass, D. C. (1977). Behavior patterns, stress & coronary disease. Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.

62. Gray, G. (1982). Development of A counselor occupational stress inventory. Ed. D. Dissertation, Auburn University. Dissertation Abstracts International, 43, 6, 1835-A.

63. Gruneberg, M. (1976). Job Satisfaction- A reader. John Wiley & Sons, New York.

64. Herzeberg, F. *et al.* (1959). The Motivation to work. John Willey, New York.

65. Herzeberg, F. (1976). The Managerial choice: to be efficient and to be Human. Dow Tones-Irwin, Homewood.

66. Kahn, H. & Cooper, C. L. (1993). Stress in the dealing room Routldge Inc., London.

67. Kountz, M. R. (1990). Occupational stress and job satisfaction for direct care workers in residential child care facilities. ph. D. Dissertation, California School of Professional Psychology. Dissertation Abstracts International, 51, 6, 3136-B.

68. Lazarus, R. S. (1966). Psychological stress and the coping process. McGraw-Hill Book Co., New York.

69. Lee, R. & Wilbur, E. (1985). Age, education, job tenure, salary, job characteristics, and job satisfaction: A multivariate analysis. Human Relations, 38, 8, 781- 791.

70. Levi, L. (1984). Stress in industry: causes, effects and prevention. occupational safety and helth Series, No 50., International Labour Office, Geneva.

71. Lindstrom, Kari (1988). Age- related differences in job characteristics and in their relation to job satisfaction. Scandinavian Journal of Work, Environment and Health, 14, 1, 24- 26.

72. Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? Organizational Behavior and Human Performance, 4, 309-336.

73. McGehee, D. C. (1990). Stress among independent school teacher: An analysis of relationship between selected teacher characteristics and occupational stress factors. Ed. D. Dissertation, Auburn University. Dissertation Abstracts International, 50, 8, 2334-A.

74. Monat, A. & Lazarus, R. S. (1985). Stress and coping an anthology. Columbia Universty Press, New York.

75. Newman, J. E. & Beehr, T. A. (1979). Personal and organization strategies for handling job stress: A Review of Research and Opinion. Personnel Psychology, 32, 1-43.

76. Pendergast, L. (1987). Personal and environment factors in experienced stress among counselors. ph. D. Dissertation, Fordham University. Dissertation Abstracts International, 48, 1, 2812-A.

77. Powell, D. H. (1983). Understandind human adjustment. Brown Publisher, New York.

78. Sarason, I. G. & Spielberger, C. (1980). Stress and anxiety. Hemisphere Publishing Co., New York.

79. Schultz, D. P. (1982). Psychology and industry today : Stress at work. Macmillan Publishing Co., New York & Collier Macmillan Publishers, London .

80. Schwebel, A. *et al.*(1990). Personal adjustment and growth: A life Span Approach. Milton Brown, New York.

81. Sell, R. G. & Shipley, P. (1979). Satisfactions in work design : Ergonomics and other Approaches . Taylor & Francis Ltd., London.

82. Selye, H. (1976). The Stress of life. McGraw-Hill Book Co. New York.

83. Spielberger, C. (1979). Understanding stress and anxiety. Harper & Row Publishers, London.

84. Taylor, S. E. (1986). Health psychology. Random House, New York.

85. Vroom, V. H. (1964). Work and motivation. Wiley, New York.

86. Warr, P. (1971). Psychology at work. Cox & Wyman Ltd., London.

87. Weiss, D. *et al.* (1967). Minnesota studies in vocational rehabilitaion: XXII Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Industrial Relation Center, University of Minnesota.

88. West, J. W. (1991). Effects of stress on job performance, job satisfaction, and job involvement for personnel in government and private industry. Ed. D. Dissertation, Temple University. Dissertation Abstracts International, 51, 8, 4087-B

الملاحق

- مقياس مينوستا للرضا الوظيفي
- مقياس البيئة الوظيفية
- جداول إحصائية
- الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)

ملحق رقم (١)

استبانة مينيسوتا للرضا الوظيفي

Minnesota Job Satisfaction Questionnaire

إعداد

مركز البحوث النفسية المهنية
جامعة مينيسوتا
Vocational Psychology Research Center
University of Minnesota

ترجمة

نعمت محمد رمضان

عزيزي الموظف

إن الغرض من هذا المقياس هو التعرف على شعورك حول وظيفتك الحالية، وتحديد الجوانب التي تحظى برضاك وتلك التي لا تحظى برضاك.

وفي ضوء إجاباتك وإجابات الآخرين، نأمل بأن نتمكن وبشكل أفضل من فهم الجوانب المرتبطة برضا أو عدم رضا العاملين عن وظائفهم.

في الصفحات التالية سوف تجد عبارات عن بعض جوانب وظيفتك الحالية.

١) أقرأ كل عبارة بتمعن ودقة.

٢) قرر كيف تشعر بالرضا عن ذلك الجانب من وظيفتك الذي تشرحه العبارة. خذ بعين الاعتبار ما يلي:

أ- إذا كنت تشعر بأن هذا الجانب من وظيفتك يعطيك رضا أكثر مما كنت تتوقع، فضع إشارة (✓) تحت عبارة (راض جدا).

ب- إذا كنت تشعر أن هذا الجانب من وظيفتك يعطيك رضا معادلا لما كنت تتوقعه، فضع إشارة (✓) تحت عبارة (راض).

ج- إذا كنت تشعر أن هذا الجانب من وظيفتك يعطيك رضا أقل مما كنت تتوقعه، فضع إشارة (✓) تحت عبارة (غير راض).

د- إذا كنت تشعر أن هذا الجانب من وظيفتك يعطيك رضا أقل بكثير مما كنت تتوقعه، فضع إشارة (✓) تحت عبارة (غير راض جدا).

اسأل نفسك: ما مدى رضاي عن هذا الجانب من وظيفتي ؟

راض جدا : تعني أنني راض جدا عن هذا الجانب من وظيفتي .

راض : تعني أنني راض عن هذا الجانب من وظيفتي .

غير راض : تعني أنني غير راض عن هذا الجانب من وظيفتي .

غير راض جدا : تعني أنني غير راض جدا عن هذا الجانب من وظيفتي .

<u>مثال:</u>

رقم العبارة	العبارة	راض جدا	راض	غير راض	غير راض جدا
١	الفرصة لتقديم الخدمة للآخرين			✓	

الإجابة على المثال السابق تؤكد أن الفرد غير راض عن الجانب المتعلق ب (الفرصة لتقديم الخدمة للآخرين).

بيانات عامة

١	العمر	
م	✓	
١		٢٠ – ٣٠
٢*		٣١ – ٣٥
٣		٣٦ – ٤٠
٤		٤١ فما فوق

٢	مستوى المؤهل العلمي	
م	✓	
١		كفاءة متوسطة فما دون
٢		دبلوم
٣		بكالوريس فما فوق

٣	الوظيفة	
م	✓	
١		إداري
٢		فني

٤	سنوات الخدمة	
م	✓	
١		أقل من ٥ سنوات
٢		٥ – ١٠
٣		١١ – ١٥
٤		١٦ فما فوق

٥	الراتب	
م	✓	
١		٥٠٠٠ فاقل
٢		٥٠٠١ – ٨٠٠٠
٣		٨٠٠١ – ١١٠٠٠
٤		١١٠٠١ – ١٤٠٠٠
٥		١٤٠٠١ فأكثر

رقم العبارة	العبـــــــــــــــــــــــارة	راض جدا 4	راض 3	غير راض 2	غير راض جدا 1
١	الفرصة لتقديم الخدمة للآخرين				
٢	الفرصة لتجربة بعض أفكاري الخاصة				
٣	القيام بالعمل دون الشعور بأنه خطأ أخلاقي				
٤	الفرصة لأن أقوم بالعمل وحدي				
٥	التنويع في عملي				
٦	الفرصة لأن يطلب زملائي التوجيه مني				
٧	الفرصة للقيام بالعمل الذي أتقنه				
٨	المركز الاجتماعي في المجتمع الذي يتناســب مــع الوظيفة				
٩	السياسات والممارسات تجــاه العــاملين فــي هــذه المؤسسة				
١٠	طريقة التفاهم بيني وبين المسئول عني				
١١	الأمن الوظيفي				
١٢	الراتب الذي أحصل عليه مقابل العمل الذي أقوم به				
١٣	ظروف العمل (الإضاءة ، التهوية ......)				
١٤	فرص التقدم في هذه الوظيفة				
١٥	مدى الكفاءة المعرفية والمهنية للمسئول عني				
١٦	روح التعاون مابين زملائي في العمل				
١٧	الفرصة لأن أكون مسؤولا عن تخطيط عملي				
١٨	إمكانية تقدير الآخرين لي عندما أقوم بعمل جيد				
١٩	إمكانية رؤية نتيجة عملي				
٢٠	الفرصة لأن أكون فعالا معظم الأوقات				
٢١	الفرصة لأن أكون ذا فائدة للآخرين				
٢٢	الفرصة لأن أقوم بأشياء جديدة ومبتكرة بنفسي				
٢٣	القدرة على القيام بأشياء لا تتعارض مع معتقداتـــي الدينية				
٢٤	الفرصة لأن أعمل وحدي في الوظيفة				
٢٥	الفرصة للقيام بأعمال متنوعة من وقت لآخر				

رقم العبارة	العبـــــــــــــــــــارة	راض جدا 4	راض 3	غير راض 2	غير راض جدا 1
٢٦	الفرصة لأن أخبر الآخرين كيف يقومون بالأشياء				
٢٧	الفرصة للقيام بعمل يناسب قدراتي				
٢٨	الفرصة لأن أكون فردا ذا قيمة في المجتمع				
٢٩	سياسات المؤسسة وطريقة تنفيذها				
٣٠	الطريقة التي يتعامل بها رئيسي مع موظفيه				
٣١	الطريقة التي توفر وظيفتي لي فيها مستقبلا آمنا				
٣٢	الفرصة لأن أكسب مالا مثلما يكسب أصدقائي				
٣٣	الظروف المادية المحيطة بمكان عملي				
٣٤	فرص التقدم في هذه الوظيفة				
٣٥	قدرة المسئول عني على اتخاذ القرارات				
٣٦	الفرصة لتنمية صداقات حميمة مع زملائي في العمل				
٣٧	الفرصة لاتخاذ قرارات وحدي				
٣٨	الطريقة التي أحصل بها على التقدير لما أقوم به من عمل				
٣٩	الشعور بالفخر والاعتزاز نتيجة القيام بالعمل على شكل جيد				
٤٠	إمكانية القيام بعمل شيء في معظم الأوقات				
٤١	الفرصة لمساعدة الآخرين				
٤٢	الفرصة لتجربة شيء مختلف				
٤٣	إمكانية القيام بأشياء لا تتعارض مع ضميري				
٤٤	الفرصة لأكون مستقلا في الوظيفة				
٤٥	الروتين في عملي				
٤٦	الفرصة لأن أشرف على أفراد آخرين				
٤٧	الفرصة لاستخدام أفضل قدراتي				
٤٨	الفرصة للاحتكاك بأشخاص آخرين				
٤٩	الطريقة التي يبلغ بها العاملون عن سياسات المؤسسة				
٥٠	الطريقة التي يدعم فيها رئيسي موظفيه (مع الإدارة العليا)				

رقم العبارة	العبـــــــــــــــــــارة	راض جدا 4	راض 3	غير راض 2	غير راض جدا 1
٥١	الطريقة التي توفرها وظيفتي لعمل ثابت				
٥٢	راتبي مقارنة مع الوظائف المماثلة فـــي مؤسســـات أخرى				
٥٣	إيجابيات ظروف العمل				
٥٤	الطريقة التي توزع بها الترفيعات لهذه الوظيفة				
٥٥	الطريقة التي يفوض فيها رئيسي العمل للآخرين				
٥٦	الصداقة بين زملائي في العمل				
٥٧	الفرصة لأن أكون مسؤولا عن أعمال الآخرين				
٥٨	التقدير الذي أحصل عليه مقابل العمل الذي أقوم به				
٥٩	إمكانية القيام بشيء ذي قيمة				
٦٠	إمكانية البقاء منشغلا				
٦١	فرصة مساعدة الآخرين				
٦٢	فرصة تطوير طرق جديدة وأفضل للقيام بالعمل				
٦٣	فرصة القيام بأشياء لا تؤذي الآخرين				
٦٤	فرصة العمل باستقلالية عن الآخرين				
٦٥	فرصة القيام بشيء مختلف كل يوم				
٦٦	فرصة إعطاء أوامر للآخرين لما يجب القيام به				
٦٧	فرصة القيام بشيء لاستغلال قدراتي				
٦٨	فرصة أن أكون مهما في نظر الآخرين				
٦٩	الطريقة التي تطبق بها سياسات المؤسسة				
٧٠	الطريقة التي يعالج بها رئيسي شكاوي موظفيه				
٧١	مدى ثبات وظيفتي (استقرار وظيفتي)				
٧٢	التناسب ما بين الراتب ومقدار العمل الذي أقوم به				
٧٣	الظروف البيئية للوظيفة				
٧٤	فرص التقدم في هذه الوظيفة				
٧٥	الطريقة التي يوفر فيها رئيسي المساعدة فـــي حـــل المشاكل الصعبة التي تواجه العاملين معه				

رقم العبارة	العبـــــــــــــــــــــــــارة	راض جدا 4	راض 3	غير راض 2	غير راض جدا 1
٧٦	سهولة إقامة صداقات مع زملائي في العمل				
٧٧	الحرية في استخدام تقديراتـــي الخاصـــة أو حكمـــي للأمور				
٧٨	الطريقة المستخدمة لإخباري عندما أقوم بعملي بشــكل جيد				
٧٩	فرصة تقديم أفضل ما عندي في كل الأوقات				
٨٠	فرصة أن أكون مثابرا في كل الأوقات				
٨١	فرصة أن أكون ذا فائدة (مهما صغرت) للآخرين				
٨٢	فرصة تجربة أساليبي الخاصة للقيام بالعمل				
٨٣	فرصة القيام بالعمل دون الإحساس بأنني أخـــدع أي شخص				
٨٤	فرصة العمل بعيدا عن الآخرين (الاستقلالية بالعمل)				
٨٥	فرصة القيام بأشياء عديدة ومختلفة العمل				
٨٦	فرصة إعطاء تعليمات حول عمل الآخرين				
٨٧	فرصة استغلال قدراتي ومهاراتي				
٨٨	فرصة تحقيق مركز مميز في المجتمع				
٨٩	الطريقة التي تعامل بها المؤسسة موظفيها				
٩٠	العلاقة الشخصية بين رئيسي وموظفيه				
٩١	الطريقة المستخدمة لتجنب القيـــام بالاســـتغناء عـــن خدمات العاملين وفي تنقلاتهم إلى مراكز أخرى				
٩٢	راتبي مقارنة مع رواتب العاملين الآخرين				
٩٣	ظروف العمل				
٩٤	فرصتي في التقدم				
٩٥	الطريقة التي يدرب فيها رئيسي موظفيه				
٩٦	الطريقة التي ينسجم فيها زملائي مع بعضهم البعض				
٩٧	مسؤوليات الوظيفة				
٩٨	الثناء الذي أحصل عليه عند القيام بالعمل بشكل جيد				
٩٩	الشعور بالإنجاز الذي أحصل عليه من الوظيفة				
١٠٠	إمكانية البقاء منشغلا طول الوقت				

ملحق رقم (٢)

مقياس البيئة الوظيفية

Occupational Environment Scale

إعداد

ايسبو وسبوكان **Osipow & Spokane**

ترجمة

نعمت رمضان

عزيزي الموظف

صمم هذا المقياس لقياس أنواع مختلفة من الضغوط التي يتعرض لها الأفراد في أعمالهم.

يتألف المقياس من ستين فقرة، وكل فقرة تصف نوعا من أنواع ضغوط العمل التي يمكن أن يتعرض لها الأفراد. والمطلوب منك:

١) قراءة كل فقرة قراءة جيدة.

٢) حدد على السلم المتدرج الموجود أمام كل فقرة درجة تعرضك لنوع الضغط الذي تحتويه الفقرة، وذلك بوضع إشارة (✓) في الخانة المناسبة.

<u>وصف السلم المتدرج:</u>

دائما : تضع الإشارة في هذه الخانة في حالة تعرضك لنوع الضغط التي تحتويه الفقرة بصفة متكررة.

أحيانا : تضع الإشارة في هذه الخانة في حالة تعرضك لنوع الضغط الذي تحتويه الفقرة في فترات مختلفة غير متكررة.

نادرا : تضع الإشارة في هذه الخانة في حالة تعرضك لنوع الضغط الذي تحتويه الفقرة بصفة نادرة.

أبدا : تضع الإشارة في هذه الخانة في حالة عدم تعرضك لنوع الضغط الذي تحتويه الفقرة على الإطلاق.

<u>مثال:</u>

رقم الفقرة	الفقرة	دائما 4	أحيانا 3	نادرا 2	أبدا 1
٢	أشعر بأن مسؤوليات عملي آخذه في الازدياد	✓			

الإجابة على المثال السابق تؤكد بأن الفرد يشعر بهذا الجانب من ضغط العمل بصفة دائمة.

والآن اقرأ العبارات التالية، وحاول أن تحدد درجة تعرضك لنوع ضغط العمل الذي تحتويه كل فقرة.

رقم الفقرة	الفقــــــــــــــــــــــــــرة	دائما 4	احيانا 3	نادرا 2	ابدا 1
١	يتوقع مني في عملي أن أقوم بمهمات كثيرة ومختلفة في زمن قصير				
٢	أشعر بأن مسؤوليات عملي آخذه في الازدياد				
٣	يتوقع مني في عملي القيام بمهمات لم أتلق تدريبا عليـها من قبل				
٤	يجب علي أن آخذ بعض الأعمال للبيت لأتم إنجازها				
٥	لديّ الإمكانات اللازمة لإنجاز عملي				
٦	أشعر باني مؤهل لما أقوم به من عمل				
٧	أشعر بالضغط نتيجة وجود وقت محدد لإنجاز العمل				
٨	أتمنى لو تتوفر لي مساعدة أكـــثر للقيـــام بالمتطلبـــات المطلوبة مني بالعمل				
٩	تتطلب مني وظيفتي العمل في مجالات عديدة ومهمة في آن واحد				
١٠	يتوقع مني أن أعمل أكثر مما هو معقول				
١١	أشعر أن عملي يتقدم كما كنت أتمنى				
١٢	أشعر بأن عملي يتناسب مع مهاراتي واهتماماتي				
١٣	أشعر بالضجر في وظيفتي				
١٤	أشعر بأن لدي مسؤوليات كافية في عملي				
١٥	أشعر بأن مواهبي تستغل بعملي				
١٦	أشعر بأن لوظيفتي مستقبلا جيدا				
١٧	أنا قادر على إشباع حاجتي للنجاح والتقدير من خــــلال وظيفتي				
١٨	أشعر بأن مؤهلاتي أكثر مما يتطلبه عملي				
١٩	عملي يتيح لي فرص تعلم مهارات جديدة				
٢٠	يقتضي عملي القيام بمهمات دون مستوى قدراتي				

رقم الفقرة	الفقـــــــــــــــــــــــرة	دائما 4	احيانا 3	نادرا 2	ابدا 1
٢١	يوفر لي المسئول عني معلومات كافية ومفيـــدة حـــول مستوى أدائي في العمل				
٢٢	يبدو واضحا لي ما يجب علي القيام به حتى أتقدم فـــي عملي				
٢٣	لست متأكدا مما هو مطلوب مني إنجازه في عملي				
٢٤	عندما أواجه مهمات عديدة، أعلم أيها يجب إنجازه أولا				
٢٥	حينما يناط بي مشروع، أعلم من أين يجب علي أن أبدأ				
٢٦	المسئول عني يطلب مني شيئا، ولكنه في الحقيقة يريـــد شيئا آخر				
٢٧	أفهم ما هي السلوكيات الشخصية المقبولة في وظيفتـــي (العلاقات الشخصية ، طريقة اللباس)				
٢٨	أولويات العمل واضحة لدي				
٢٩	أفهم بشكل واضح كيف يريدني رئيسي أن أمضي وقتي				
٣٠	أعلم الأسس التي أقيّم بموجبها				
٣١	أشعر بتناقض بين ما يتوقع مني رئيسي القيام به وبيـــن ما أعتقده صوابا أو ملائما				
٣٢	أشعر بحيرة بين التكتلات في العمل				
٣٣	لدي أكثر من شخص يخبرني بما يجب أن أعمله				
٣٤	أشعر بأن لي نصيبا في نجاح مؤسستي				
٣٥	ينتابني شعور طيب بالعمل الذي أقوم به				
٣٦	لدى رؤسائي أفكار متعارضة لما يجب علي القيام به				
٣٧	أعتز بما أقوم به من عمل لكسب عيشي				
٣٨	يبدو واضحا من هو الذي يدير الأمور حيثما أعمل				
٣٩	لدي ولاءات منقسمة في عملي				
٤٠	العمل الذي أقوم به مردوده مساو لمردود رئيسي				

رقم الفقرة	الفقــــــــــــــــــــــرة	دائما 4	احيانا 3	نادرا 2	ابدا 1
٤١	أشعر بأنني أتعامل يوميا مع أفراد أكثر مما أرغب به				
٤٢	أقضي وقتا بالاهتمام بالمشاكل التي يحضرها الآخـــرون لي بالعمل				
٤٣	أنا مسئول عن مصالح العاملين معي				
٤٤	يتطلع إلي الأشخاص الذين يعملون معي كقائد لهم				
٤٥	أنا مسئول في العمل عن نشاطات الآخرين				
٤٦	أشعر بقلق إزاء الذين يعملون معـــي فيمـــا إذا كـــانوا سيقومون بعملهم بصورة ملائمة				
٤٧	يصعب عليّ التعامل مع الأفراد الذين معي				
٤٨	عندما أرتكب خطأ في عملي ، تكون نتائجه سيئة علـــى الآخرين				
٤٩	يتطلب مني عملي التعامل مع جمهور غاضب				
٥٠	أحب الأفراد الذين أعمل معهم				
٥١	أتعرض في عملي لمستويات عالية من الضجة				
٥٢	أتعرض في عملي لمستويات عالية من الرطوبة				
٥٣	أتعرض في عملي لمستويات عالية من الغبار				
٥٤	أتعرض في عملي لدرجات حرارة عالية				
٥٥	أتعرض في عملي للضوء الساطع				
٥٦	أتعرض في عملي لدرجات حرارة منخفضة				
٥٧	برنامج عملي غير منظم				
٥٨	أتعرض في عملي لعزلة شخصية				
٥٩	أتعرض في عملي لروائح غير مستحبة				
٦٠	أتعرض في عملي لمواد سامة				

ملحق رقم (٣) يوضح التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسطات والانحراف المعياري لاجابات افراد العينة الكلية على مقياس الرضا الوظيفي.

المقاييس الفرعية	الرقم	العبـــــــــــــارة	راض جدا ت	راض جدا %	راض ت	راض %	غير راض ت	غير راض %	غير راض جدا ت	غير راض جدا %	لا اجابات ت	لا اجابات %	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط البعد
(١) القيم الاخلاقية	٦٣	فرصة القيام بأشياء لا تؤذي الآخرين	٦٦	٣٣,٠	١١٤	٥٧,٠	١٨	٩,٠	٠	٠	٢	١,٠	٣,٢٤	.٦٠٦	
	٢٣	القدرة على القيام بأشياء لا تتعارض مع معتقداتي الدينية	٨١	٤٠,٥	٨٩	٤٤,٥	١٧	٨,٥	٩	٤,٥	٤	٢,٠	٣,٢٣	.٧٩٥	
	٤٣	إمكانية القيام بأشياء لا تتعارض مع ضميري	٧٠	٣٥,٠	٩٩	٤٩,٥	١٥	٧,٥	١٣	٦,٥	٣	١,٥	٣,١٥	.٨٢٣	
	٨٣	فرصة القيام بالعمل دون الإحساس بأنني أخدع أي شخص	٥٨	٢٩,٠	١٠٨	٥٤,٥	٢٤	١٢,٠	٩	٤,٥	١	٠,٥	٣,٠٨	.٧٦٨	
	٣	القيام بالعمل دون الشعور بأنه خطأ أخلاقي	٦٥	٣٢,٥	٧٣	٣٦,٥	٢٤	١٢,٠	٢٥	١٢,٥	١٣	٦,٥	٢,٩٥	١,٠٠٧	٣,١٣
(٢) التعاون	٥٦	الصداقة بين زملائي في العمل	٦٩	٣٤,٥	١١٢	٥٦,٠	١٥	٧,٥	٢	١,٠	٢	١,٠	٣,٢٥	.٦٣٥	
	٧٦	سهولة إقامة صداقات مع زملائي في العمل	٥٥	٢٧,٥	١٢٨	٦٤,٠	١٦	٨,٠	١	٠,٥	٠	٠	٣,١٨	.٥٨٥	
	٣٦	الفرصة لتنمية صداقات حميمة مع زملائي في العمل	٥٧	٢٨,٥	١٢٢	٦١,٠	١٧	٨,٥	٤	٢,٠	٠	٠	٣,١٦	.٦٥٣	
	١٦	روح التعاون مابين زملائي في العمل	٦٢	٣١,٠	٨٨	٤٤,٠	٤٤	٢٢,٠	٤	٢,٠	٢	١,٠	٣,٠٥	.٧٨٥	
	٩٦	الطريقة التي ينسجم فيها زملائي مع بعضهم البعض	٢٦	١٣,٠	١٢١	٦٠,٥	٤٥	٢٢,٥	٨	٤,٠	٠	٠	٢,٨٢	.٦٩٨	٣,١٠
(٣) خدمة المجتمع	٤١	الفرصة لمساعدة الآخرين	٦٩	٣٤,٥	٩٧	٤٨,٥	٢٧	١٣,٥	٤	٢,٠	٣	١,٥	٣,١٧	.٧٣٦	
	١	الفرصة لتقديم الخدمة للآخرين	٦٣	٣١,٥	١٠٥	٥٢,٥	٢٧	١٣,٥	٢	١,٠	٣	١,٥	٣,١٦	.٦٨٨	
	٦١	فرصة مساعدة الآخرين	٤٩	٢٤,٥	١٢٨	٦٤,٠	١٩	٩,٥	٤	٢,٠	٠	٠	٣,١١	.٦٤٠	
	٨١	فرصة أن أكون ذا فائدة (مهما صغرت) للآخرين	٥١	٢٥,٥	١٠٨	٥٤,٠	٣٥	١٧,٥	٦	٣,٠	٠	٠	٣,٠٢	.٧٤٣	
	٢١	الفرصة لأن أكون ذا فائدة للآخرين	٥٣	٢٦,٥	١٠١	٥٠,٠	٣٩	١٩,٥	٧	٣,٥	٠	٠	٣,٠٠	.٧٧٧	٣,٠٩
(٤) النشاط	٨٠	فرصة أن أكون مثابرا في كل الأوقات	٤٧	٢٣,٠	١٠٢	٥١,٠	٤٢	٢١,٠	٨	٤,٠	١	٠,٥	٢,٩٤	.٧٨٠	
	٤٠	إمكانية القيام بعمل شيء في معظم الأوقات	٣٣	١٦,٥	١٢٣	٦١,٥	٣٥	١٧,٥	٥	٢,٥	٤	٢,٠	٢,٩٣	.٦٦٩	
	٦٠	إمكانية البقاء منشغلا	٣٦	١٨,٠	١١٧	٥٨,٥	٤١	٢٠,٥	٥	٢,٥	١	٠,٥	٢,٩٢	.٦٩٦	
	٢٠	الفرصة لأن أكون فعّالا معظم الأوقات	٣١	١٥,٥	١٠٧	٥٣,٥	٤٩	٢٤,٥	١١	٥,٥	٢	١,٠	٢,٨٠	.٧٦٧	
	١٠٠	إمكانية البقاء منشغلا طول الوقت	٢٤	١٢,٠	١٠٨	٥٤,٠	٥٩	٢٩,٥	٨	٤,٠	١	٠,٥	٢,٧٤	.٧١٧	٢,٩١
(٥) الانجاز	٣٩	الشعور بالفخر والاعتزاز نتيجة القيام بالعمل على شكـــــل جيد	٨٧	٤٣,٥	٨٧	٤٣,٥	٢١	١٠,٥	٥	٢,٥	٠	٠	٣,٢٨	.٧٥١	
	٥٩	إمكانية القيام بشيء ذي قيمة	٣٤	١٧,٠	١٢٩	٦٤,٥	٣٣	١٦,٥	٤	٢,٠	٠	٠	٢,٩٦	.٦٤٥	
	٩٩	الشعور بالانجاز الذي أحصل عليه من الوظيفة	٢٨	١٤,٠	٩٨	٤٩,٠	٧٠	٣٥,٠	٤	٢,٠	٠	٠	٢,٧٥	.٧١٤	
	١٩	إمكانية رؤية نتيجة عملي	٢٧	١٣,٥	١٠٤	٥٢,٠	٥٨	٢٩,٠	١٠	٥,٠	١	٠,٥	٢,٧٤	.٧٥٢	
	٧٩	فرصة تقديم أفضل ما عندي في كل الأوقات	٢٨	١٤,٠	١٠٠	٥٠,٠	٦٠	٣٠,٠	١٢	٦,٠	٠	٠	٢,٧٢	.٧٧٨	٢,٨٩

ملحق رقم (٣) يوضح التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسطات والانحراف المعياري لاجابات افراد العينة الكلية على مقياس الرضا الوظيفي.

المقاييس الفرعية	الرقم	العبـــــــــــارة	راض جدا ت	راض جدا %	راض ت	راض %	غير راض ت	غير راض %	غير راض جدا ت	غير راض جدا %	لا اجابات ت	لا اجابات %	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط البعد
(٦) المركز الاجتماعي	٢٨	الفرصة لأن أكون فردا ذا قيمة في المجتمع	٥٠	٢٥,٠	١٠٣	٥١,٥	٣٨	١٩,٠	٧	٣,٥	٢	١,٠	٢,٩٩	.٧٦٧	
	٤٨	الفرصة للاحتكاك باشخاص آخرين	٤٣	٢١,٥	١٠٤	٥٢,٠	٣٨	١٩,٠	١٣	٦,٥	٢	١,٠	٢,٨٩	.٨١٥	
	٨	المركز الاجتماعي في المجتمع الذي يتناسب مع الوظيفة	٣٨	١٩,٠	١٠٣	٥١,٥	٤٥	٢٢,٥	١٤	٧,٠	٠	٠	٢,٨٢	.٨١٧	
	٦٨	فرصة أن أكون مهما في نظر الآخرين	٣٤	١٧,٠	٩٨	٤٩,٠	٥٢	٢٦,٠	١٥	٧,٥	١	٠,٥	٢,٧٦	.٨٢٤	
	٨٨	فرصة تحقيق مركز مميز في المجتمع	٢٤	١٢,٠	٩٩	٤٩,٥	٦٨	٣٤,٠	٧	٣,٥	٢	١,٠	٢,٧١	.٧٢٣	٢,٨٤
(٧) السلطة	٦	الفرصة لأن يطلب زملائي التوجيه مني	٤٩	٢٤,٥	١١٥	٥٧,٥	٢٨	١٤,٥	٧	٣,٥	١	٠,٥	٣,٠٣	.٧٢٧	
	٦٦	فرصة إعطاء أوامر للآخرين لما يجب القيام به	١٧	٨,٥	١٢٧	٦٣,٥	٤٢	٢١,٠	١٣	٦,٥	١	٠,٥	٢,٧٤	.٧٠٣	
	٨٦	فرصة إعطاء تعليمات حول عمل الآخرين	١٣	٦,٥	١٠٧	٥٣,٥	٦٣	٣١,٥	١٦	٨,٠	١	٠,٥	٢,٥٩	.٧٣٢	
	٢٦	الفرصة لأن أخبر الآخرين كيف يقومون بالأشياء	٢٧	١٣,٥	١٣٠	٦٥,٠	٣٨	١٩,٠	٥	٢,٥	٠	٠	٢,٨٩	.٦٤٥	
	٤٦	الفرصة لأن أشرف على أفراد آخرين	٢٥	١٢,٥	١٠٣	٥١,٥	٥٩	٢٩,٥	١٣	٦,٥	٠	٠	٢,٧٠	.٧٧٠	٢.٧٩
(٨) استخدام القدرات	٧	الفرصة للقيام بالعمل الذي أتقنه	٦٨	٣٤,٠	٩٣	٤٦,٥	٢٦	١٣,٠	٩	٤,٥	٤	٢,٠	٣,١٢	.٨٠٧	
	٢٧	الفرصة للقيام بعمل يناسب قدراتي	٣٢	١٦,٠	١٠٨	٥٤,٠	٤٢	٢١,٠	١٦	٨,٠	٢	١,٠	٢,٧٨	.٨٠٩	
	٤٧	الفرصة لاستخدام أفضل قدراتي	٣٤	١٧,٠	٨٥	٤٢,٥	٥٩	٢٩,٥	٢٢	١١,٠	٠	٠	٢,٦٥	.٨٨٩	
	٨٧	فرصة استغلال قدراتي ومهاراتي	٢٠	١٠,٠	١٠٢	٥١,٠	٦٧	٣٣,٥	١١	٥,٥	٠	٠	٢,٦٥	.٧٣٤	
	٦٧	فرصة القيام بشيء لاستغلال قدراتي	٢١	١٠,٥	١٠١	٥٠,٥	٦٤	٣٢,٠	١٣	٦,٥	١	٠,٥	٢,٦٥	.٧٥٦	٢,٧٧
(٩) الخلق والابداع	٦٢	فرصة تطوير طرق جديدة وأفضل للقيام بالعمل	٤٥	٢٢,٥	٩٥	٤٧,٥	٥٣	٢٦,٥	٧	٣,٥	٠	٠	٢,٨٩	.٧٨٨	
	٢٢	الفرصة لأن أقوم بأشياء جديدة ومبتكرة بنفسي	٣٧	١٨,٥	٨٥	٤٢,٥	٦٣	٣١,٥	١٥	٧,٥	٠	٠	٢,٧٢	.٨٥٢	
	٢	الفرصة لتجربة بعض أفكاري الخاصة	٢٥	١٢,٥	٩٧	٤٨,٥	٧٠	٣٥,٠	٨	٤,٠	٠	٠	٢,٦٩	.٧٣٨	
	٨٢	فرصة تجربة أساليبي الخاصة للقيام بالعمل	٣٠	١٥,٠	٩٢	٤٦,٠	٦٥	٣٢,٥	١٣	٦,٥	٠	٠	٢,٦٩	.٨٠٣	
	٤٢	الفرصة لتجربة شيء مختلف	٢٨	١٤,٠	١٠٠	٥٠,٠	٥٨	٢٩,٠	١٢	٦	٢	١,٠	٢,٢٩	.٨٣٢	٢,٧٥
(١٠) المسئولية	١٧	الفرصة لأن أكون مسؤولا عن تخطيط عملي	٣٧	١٨,٥	٩٢	٤٦,٠	٦٠	٣٠,٠	١١	٥,٥	٠	٠	٢,٧٧	.٨١١	
	٥٧	الفرصة لأن أكون مسؤولا عن أعمال الآخرين	١٧	٨,٥	١١١	٥٥,٥	٦٠	٣٠,٠	١١	٥,٥	١	٠,٥	٢,٦٧	.٧١٠	
	٩٧	مسؤوليات الوظيفة	٢٠	١٠,٠	١٠٦	٥٣,٥	٦١	٣٠,٥	١٣	٦,٥	٠	٠	٢,٦٦	.٧٤٥	
	٧٧	الحرية في استخدام تقديراتي الخاصة أو حكمي للأمور	١٣	٦,٥	١١٠	٥٥,٠	٧١	٣٥,٥	٦	٣,٠	٠	٠	٢,٦٥	.٦٤٨	
	٣٧	الفرصة لاتخاذ قرارات وحدي	٢٨	١٤,٠	٨١	٤٠,٥	٧٥	٣٧,٥	١٥	٧,٥	١	٠,٥	٢,٦١	.٨٢٠	٢,٦٨

ملحق رقم (٣) يوضح التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسطات والانحراف المعياري لاجابات افراد العينة الكلية على مقياس الرضا الوظيفي.

المقاييس الفرعية	الرقم	العبارة	راض جدا ت	راض جدا %	راض ت	راض %	غير راض ت	غير راض %	غير راض جدا ت	غير راض جدا %	لا اجابات ت	لا اجابات %	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط البعد
(١١) الأمن الوظيفي	١١	الأمن الوظيفي	٤٦	٢٣,٠	٨٧	٤٣,٠	٥١	٢٥,٠	١٦	٨,٠	٠	٠	٢,٨١	.٨٨٠	
	٥١	الطريقة التي توفرها وظيفتي لعمل ثابت	١٧	٨,٥	١٢٤	٦٢,٠	٤٧	٢٣,٥	٧	٣,٥	٥	٢,٥	٢,٧٧	.٦٥٠	
	٧١	مدى ثبات وظيفتي (استقرار وظيفتي)	٢٥	١٢,٥	١٠٧	٥٣,٥	٥٠	٢٥,٠	١٧	٨,٥	١	٠,٥	٢,٧٠	.٧٩٦	
	٣١	الطريقة التي توفر وظيفتي لي فيها مستقبلا آمنا	١٧	٨,٥	١٠٥	٥٢,٥	٦١	٣٠,٥	١٧	٨,٥	٠	٠	٢,٦١	.٧٦٢	
	٩١	الطريقة المستخدمة لتجنب القيام بالاستغناء عن خدمات العاملين وفي تنقلاتهم إلى مراكز أخرى	١٠	٥,٠	٧٩	٣٩,٥	٨٨	٤٤,٠	٢٠	١٠,٠	٣	١,٥	٢,٤٠	.٧٤٠	٢,٦٦
(١٢) التنويع	٥	التنويع في عملي	٣٩	١٩,٥	٩٧	٤٨,٥	٤٤	٢٢,٠	١٦	٨,٠	٤	٢,٥	٢,٨١	.٨٤٧	
	٨٥	فرصة القيام بأشياء عديدة ومختلفة العمل	٢٣	١١,٥	١١٦	٥٨,٠	٥٣	٢٦,٥	٦	٣,٠	٢	١,٠	٢,٧٩	.٦٨٠	
	٢٥	الفرصة للقيام بأعمال متنوعة من وقت لآخر	٢٧	١٣,٥	١١١	٥٥,٥	٥٤	٢٧,٠	٨	٤,٠	٠	٠	٢,٧٨	.٧٢٢	
	٦٥	فرصة القيام بشيء مختلف كل يوم	٢٧	١٣,٥	٩٣	٤٦,٥	٦٨	٣٤,٠	١١	٥,٥	١	٠,٥	٢,٦٨	.٧٧٥	
	٤٥	الروتين في عملي	١٠	٥,٠	٦١	٣٠,٥	٨٩	٤٤,٥	٤٠	٢٠,٠	٠	٠	٢,٢٠	.٨١٦	٢,٦٥
(١٣) الاستقلالية	٤	الفرصة لأن أقوم بالعمل وحدي	٤٣	٢١,٥	٩٢	٤٦,٠	٥١	٢٥,٥	١٢	٦,٠	٢	١,٠	٢,٨٤	.٨٣٣	
	٢٤	الفرصة لأن أعمل وحدي في الوظيفة	٣٠	١٥,٠	٨٧	٤٣,٥	٦٦	٣٣,٠	١٥	٧,٥	٢	١,٠	٢,٦٧	.٨٢٥	
	٦٤	فرصة العمل باستقلالية عن الآخرين	٢٥	١٢,٥	٩٦	٤٨,٠	٦٥	٣٢,٥	١٤	٧,٠	٠	٠	٢,٦٦	.٧٨٦	
	٤٤	الفرصة لأكون مستقلا في الوظيفة	٢٠	١٠,٠	٩٦	٤٨,٠	٦٣	٣١,٥	١٧	٨,٥	٤	٢,٠	٢,٦١	.٧٨٧	
	٨٤	فرصة العمل بعيدا عن الآخرين (الاستقلالية بالعمل)	١٥	٧,٥	٧٥	٣٧,٥	٨٨	٤٤,٠	١٩	٩,٠	٤	٢,٠	٢,٤٤	.٧٦٦	٢,٦٤
(١٤) الاشراف الفني	١٥	مدى الكفاءة المعرفية والمهنية للمسئول عني	٣٢	١٦,٠	٩٥	٤٧,٥	٥٦	٢٨,٠	١٧	٨,٥	٠	٠	٢,٧١	.٨٣٦	
	٥٥	الطريقة التي يفوض فيها رئيسي العمل للآخرين	١٩	٩,٥	٨٨	٤٤,٠	٦٥	٣٢,٥	٢٧	١٣,٥	١	٠,٥	٢,٥٠	.٨٤٦	
	٣٥	قدرة المسئول عني على اتخاذ القرارات	٢١	١٠,٥	٨٣	٤١,٥	٦٨	٣٤,٠	٢٨	١٤,٠	٠	٠	٢,٤٨	.٨٦٢	
	٧٥	الطريقة التي يوفر فيها رئيسي المساعدة في حل المشاكل الصعبة التي تواجه العاملين معه	٢٥	١٢,٥	٧٦	٣٨,٠	٦٧	٣٣,٥	٣٢	١٦,٠	٠	٠	٢,٤٧	.٩٠٧	
	٩٥	الطريقة التي يدرب فيها رئيسي موظفيه	١٢	٦,٠	٧٦	٣٨,٠	٧٨	٣٩,٠	٣٤	١٧,٠	٠	٠	٢,٣٣	.٨٢٧	٢,٥٠
(١٥) العلاقات الانسانية والاشراف	١٠	طريقة التفاهم بيني وبين المسئول عني	٥٧	٢٨,٥	٦٩	٣٤,٥	٤٩	٢٤,٥	٢٣	١١,٥	٢	١,٠	٢,٨١	.٩٨٤	
	٣٠	الطريقة التي يتعامل بها رئيسي مع موظفيه	٢٨	١٤,٠	٧٨	٣٩,٠	٦٤	٣٢,٠	٣٠	١٥	٠	٠	٢,٥٢	.٩١٣	
	٩٠	العلاقة الشخصية بين رئيسي وموظفيه	١٩	٩,٥	٨٨	٤٤,٠	٦٣	٣١,٥	٣٠	١٥,٠	٠	٠	٢,٤٨	.٨٦٢	
	٧٠	الطريقة التي يعالج بها رئيسي شكاوي موظفيه	٢٢	١١,٠	٧٣	٣٦,٥	٦٢	٣١,٠	٤٢	٢١,٠	١	٠,٥	٢,٣٨	.٩٣٩	
	٥٠	الطريقة التي يدعم فيها رئيسي موظفيه (مع الإدارة العليا)	٢٠	١٠,٠	٦١	٣٠,٥	٦٩	٣٤,٥	٤٨	٢٤,٠	٢	١,٠	٢,٢٧	.٩٤٢	٢,٤٩

ملحق رقم (٣) يوضح التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسطات والانحراف المعياري لاجابات افراد العينة الكلية على مقياس الرضا الوظيفي.

المقاييس الفرعية	الرقم	العبـــــــــــــارة	راض جدا ت	راض جدا %	راض ت	راض %	غير راض ت	غير راض %	غير راض جدا ت	غير راض جدا %	لا اجابات ت	لا اجابات %	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط البعد
	٣٢	الفرصة لأن أكسب مالا مثلما يكسب أصدقائي	١٦	٨,٠	١٠٩	٥٤,٥	٥٨	٢٩,٠	١٥	٧,٥	٢	١,٠	٢,٦٤	.٧٤٠	
(١٦) الراتب	١٢	الراتب الذي أحصل عليه مقابل العمل الذي أقوم به	٣٣	١٦,٥	٨٥	٤٢,٥	٤٩	٢٤,٥	٣٢	١٦,٥	١	٠,٥	٢,٦٠	.٩٤٨	
	٩٢	راتبي مقارنة مع رواتب العاملين الآخرين	٢١	١٠,٥	٧٧	٣٨,٥	٦٠	٣٠,٠	٣٦	١٨,٠	٦	٣,٠	٢,٤٣	.٩١٥	
	٧٢	التناسب ما بين الراتب ومقدار العمل الذي أقوم به	٢١	١٠,٥	٦٩	٣٤,٥	٧٤	٣٧,٠	٣٦	١٨,٠	٠	٠	٢,٣٧	.٨٩٩	
	٥٢	راتبي مقارنة مع الوظائف المماثلة في مؤسسات أخرى	٢١	١٠,٥	٧٠	٣٥,٠	٦٦	٣٣,٠	٤١	٢٠,٥	٢	١,٠	٢,٣٦	.٩٢٨	٢,٤٨
	٥٣	إيجابيات ظروف العمل	١٤	٧,٠	١٠٧	٥٣,٥	٦٥	٣٢,٥	١٢	٦,٠	٢	١,٠	٢,٦٢	.٧٠٧	
(١٧) ظروف العمل	٣٣	الظروف المادية المحيطة بمكان عملي	١٥	٧,٥	١٠٤	٥٢,٠	٥٦	٢٨,٠	٢٢	١١,٠	٣	١,٥	٢,٥٧	.٧٩٠	
	٩٣	ظروف العمل	١٤	٧,٠	٩١	٤٥,٥	٧٣	٣٦,٥	٢٢	١١,٠	٠	٠	٢,٤٨	.٧٨٣	
	١٣	ظروف العمل (الإضاءة ، التهويه ......)	١٨	٩,٠	٧٩	٣٩,٥	٦٥	٣٢,٥	٣٨	١٩,٠	٠	٠	٢,٣٨	.٨٩٥	
	٧٣	الظروف البيئية للوظيفة	١٠	٥,٠	٧٧	٣٨,٥	٧٠	٣٥,٠	٤٣	٢١,٥	٠	٠	٢,٢٧	.٨٥٥	٢,٤٦
	١٨	إمكانية تقدير الآخرين لي عندما أقوم بعمل جيد	٢٦	١٣,٠	٧٦	٣٨,٠	٨١	٤٠,٥	١٣	٦,٥	٤	٢,٠	٢,٥٩	.٨٠٢	
(١٨) التقدير	٧٨	الطريقة المستخدمة لإخباري عندما أقوم بعملي بشكل جيد	١١	٥,٥	٨٤	٤٢,٠	٨٨	٤٤,٠	١٦	٨,٠	١	٠,٥	٢,٤٥	.٧٢٢	
	٣٨	الطريقة التي أحصل بها على التقدير لما أقوم به من عمل	١٧	٨,٥	٧٥	٣٧,٥	٨١	٤٠,٥	٢٧	١٣,٥	٠	٠	٢,٤١	.٨٢٨	
	٩٨	الثناء الذي أحصل عليه عند القيام بالعمل بشكل جيد	٢٠	١٠,٠	٦٥	٣٢,٥	٩٠	٤٥,٠	٢٥	١٢,٥	٠	٠	٢,٤٠	.٨٣٣	
	٥٨	التقدير الذي أحصل عليه مقابل العمل الذي أقوم به	١١	٥,٥	٧٨	٣٩,٠	٧٧	٣٨,٥	٣٤	١٧,٠	٠	٠	٢,٣٣	.٨٢١	٢,٤٤
	٩٤	فرصتي في التقدم	١٤	٧,٠	٦٨	٣٤,٠	٩٣	٤٦,٥	٢٤	١٢,٠	١	٠,٥	٢,٣٦	.٧٨٥	
(١٩) التقدم والترقية	٣٤	فرص التقدم في هذه الوظيفة	١١	٥,٥	٧٣	٣٦,٥	٧٨	٣٩,٠	٣٧	١٨,٥	١	٠,٥	٢,٢٩	.٨٣٢	
	١٤	فرص التقدم في هذه الوظيفة	١٣	٦,٥	٦٤	٣٢,٠	٨١	٤٠,٥	٤١	٢٠,٥	١	٠,٥	٢,٢٤	.٨٥٦	
	٧٤	فرص التقدم في هذه الوظيفة	١٣	٦,٥	٦٥	٣٢,٥	٧٦	٣٨,٠	٤٣	٢١,٥	٣	١,٥	٢,٢٤	.٨٧٠	
	٥٤	الطريقة التي توزع بها الترفيعات لهذه الوظيفة	١٢	٦,٠	٤٦	٢٣,٠	٨٦	٤٣,٠	٥٣	٢٦,٥	٣	١,٥	٢,٠٨	.٨٦٢	٢,٢٥
	٩	السياسات والممارسات تجاه العاملين في هذه المؤسسة	٢٠	١٠,٠	٥٨	٢٩,٠	٧٩	٣٩,٥	٤٢	٢١,٠	١	٠,٥	٢,٢٨	.٩١١	
(٢٠) سياسة الادارة	٨٩	الطريقة التي تعامل بها المؤسسة موظفيها	١٦	٨,٠	٥٦	٢٨,٠	٧٨	٣٩,٠	٤٩	٢٤,٥	١	٠,٥	٢,٢٠	.٩٠٣	
	٢٩	سياسات المؤسسة وطريقة تنفيذها	٧	٣,٥	٦٤	٣٢,٠	٧٨	٣٩,٠	٤٧	٢٣,٥	٤	٢,٠	٢,١٦	.٨٢٩	
	٦٩	الطريقة التي تطبق بها سياسات المؤسسة	١٣	٦,٥	٥٤	٢٧,٠	٨٢	٤١,٠	٥٠	٢٥,٠	١	٠,٥	٢,١٥	.٨٧٥	
	٤٩	الطريقة التي يبلغ بها العاملون عن سياسات المؤسسة	١٢	٦,٠	٥٣	٢٦,٥	٨٣	٤١,٥	٥٠	٢٥,٠	٢	١,٠	٢,١٤	.٨٦٥	٢,١٩

ملحق رقم (٤) يوضح التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسطات والانحراف المعياري لاجابات افراد العينة الكلية على مقياس ضغوط العمل.

المقاييس الفرعية	م	العبارة	دائما ت	دائما %	احيانا ت	احيانا %	نادرا ت	نادرا %	ابدا ت	ابدا %	لا اجابات ت	لا اجابات %	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط البعد
(١) صراع الدور	٢	أشعر بأن مسؤوليات عملي آخذه في الازدياد	٩٣	٤٦,٥	٧٧	٣٨,٥	٢٢	١١,٠	٨	٤,٠	٠	٠	٣,٢٨	.٨١٤	
	٩	تتطلب مني وظيفتي العمل في مجالات عديدة ومهمة فـــي آن واحد	٩٥	٤٧,٥	٧٣	٣٦,٥	٢٦	١٣,٠	٦	٣,٠	٠	٠	٣,٢٨	.٨٠٤	
	١	يتوقع مني في عملي أن أقوم بمهمات كثيرة ومختلفة في زمن قصير	٧٠	٣٥,٠	١١٥	٥٧,٥	١٤	٧,٠	١	٠,٥	٠	٠	٣,٢٧	.٦٠٧	
	٧	أشعر بالضغط نتيجة وجود وقت محدد لإنجاز العمل	٥٦	٢٨,٠	١٠٥	٥٢,٥	٣١	١٥,٥	٨	٤,٠	٠	٠	٣,٠٥	.٧٧٢	
	٨	أتمنى لو تتوفر لي مســـاعدة أكـثر للقيـام بالمتطلبـات المطلوبة مني بالعمل	٥٠	٢٥,٠	١٠٩	٥٤,٥	٣٣	١٦,٥	٨	٤,٠	٠	٠	٣,٠٠	.٧٦٠	
	٣	يتوقع مني في عملي القيام بمهمات لم أتلق تدريبا عليـــها من قبل	٦٤	٣٢,٠	٧٦	٣٨,٠	٤٤	٢٢,٠	١٤	٧,٠	٢	١,٠	٢,٩٦	.٩١٢	
	١٠	يتوقع مني أن أعمل أكثر مما هو معقول	٤٢	٢١,٠	١٠٢	٥١,٠	٣٦	١٨,٠	١٩	٩,٥	١	٠,٥	٢,٨٤	.٨٦٧	
	٤	يجب علي أن آخذ بعض الأعمال للبيت لأتم إنجازها	٥	٢,٥	٥١	٢٥,٥	٥٨	٢٩,٠	٨٦	٤٣,٠	٠	٠	١,٨٧	.٨٧٩	
	٥	لدي الإمكانات اللازمة لإنجاز عملي	٥	٢,٥	١٤	٧,٠	٨٣	٤١,٥	٩٧	٤٨,٥	١	٠,٥	١,٦٣	.٧٢٦	
	٦	أشعر باني مؤهل لما أقوم به من عمل	٣	١,٥	١	٠,٥	٦١	٣٠,٥	١٣٥	٦٧,٥	٠	٠	١,٣٦٠	.٥٧٦	٢,٦٦
(٢) المسئولية عن الأفراد	٤٤	يتطلع إلي الأشخاص الذين يعملون معي كقائد لهم	٧١	٣٥,٥	٧٣	٣٦,٥	٢٧	١٣,٥	٢٧	١٣,٥	٢	١,٠	٢,٩٥	١,٠٢	
	٤٣	أنا مسئول عن مصالح العاملين معي	٨١	٤٠,٥	٥٦	٢٨,٠	٢٦	١٣,٠	٣٥	١٧,٥	٢	١,٠	٢,٩٢	١,١٢	
	٤٢	أقضي وقتا بالاهتمام بالمشاكل التي يحضرها الآخرون لي بالعمل	٥٣	٢٦,٥	٧٨	٣٩,٠	٥٢	٢٦,٠	١٧	٨,٥	٠	٠	٢,٨٣	.٩١٨	
	٤١	أشعر بأنني أتعامل يوميا مع أفراد أكثر مما أرغب به	٢٩	١٤,٥	٩٧	٤٨,٥	٤٨	٢٤,٠	٢٤	١٢,٠	٢	١,٠	٢,٦٦	.٨٧٤	
	٤٥	أنا مسئول في العمل عن نشاطات الآخرين	٥٢	٢٦,٠	٦٠	٣٠,٠	٤٠	٢٠,٠	٤٨	٢٤,٠	٠	٠	٢,٥٨	١,١٢	